

A Perceção de Responsabilidade Social das Organizações, o Bem-estar no Trabalho e os Comportamentos no Trabalho

Mafalda Fonseca Gouveia de Andrade Sobral

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientador:

**Doutor José Neves, Professor Associado com Agregação,
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa**

Co-orientadora:

**Doutora Patrícia Duarte, Investigadora Auxiliar,
Business Research Unit – BRU – Instituto Universitário de Lisboa**

[Setembro, 2016]

Agradecimentos

*Apesar das ruínas e da morte,
Onde sempre acabou cada ilusão,
A força dos meus sonhos é tão forte,
Que de tudo renasce a exaltação
E nunca as minhas mãos ficam vazia.*
(Sophia de Mello Breyner)

Porque não faz sentido encerrar esta etapa sem agradecer a todos os que me apoiaram ao longo desta caminhada de dois anos...

Ao Professor José Neves por me ter dado a oportunidade de fazer parte da Sua equipa, brindando-me com a Sua excelente e experiente orientação. Obrigada pelos Seus sábios conselhos, em momentos de maior desorientação e, por me ter feito sentir e acreditar que nada estava perdido.

À Professora Patrícia Duarte pela Sua compreensão e apoio incondicionais, em todas as fases deste longo percurso. Obrigada por todas as Suas palavras motivadoras e encorajadoras que fizeram com que me mantivesse no caminho, apesar de todos os contratemplos.

A todos os meus amigos que estiveram ao meu lado ao longo desta viagem e que tiveram a capacidade de aceitar-me em momentos mais difíceis. Um agradecimento especial à Bárbara e ao Alex, fiéis amigos e companheiros de casa, pelo incentivo constante, por me mostrarem que sou capaz e por terem estado comigo em momentos de maior fragilidade. À Rita, por ter tido a capacidade de me compreender em momentos de explosão e pelos longos anos de amizade. Às minhas amigas Constança, Inês e Liliana por todas as vezes que me ouviram e por terem tornado o meu regresso a Lisboa muito mais fácil. Ao Alexandre por ter sido parte do meu equilíbrio.

E como o melhor e mais importante fica para o fim... Um Obrigada especial à minha Família. Aos meus Pais por nunca me terem abandonado, por terem aberto sempre uma janela por cada porta que se fechava e pelo vosso amor. Aos meus avós, meus segundos pais, pela Vossa preocupação constante, pelo Vosso carinho e afecto eternos e por terem permitido que tudo isto fosse possível. *And last, but not least...* Ao meu Irmão, grande amor da minha vida, obrigada por me mostrares o caminho, por dares (muitas vezes) o peito às balas por mim, por caminhares lado a lado comigo, por toda a confiança que me devolveste, por me teres ajudado

a reencontrar-me e a reerguer-me, por teres a capacidade incomparável de me retirar todo o sofrimento e me fazeres rir. Obrigada por me ajudares a crescer sem medos, sem culpas, sem receios e confiante. *Grow, grow, you know I'm here holding on...*

Resumo

A responsabilidade social das organizações (RSO) é um tema atual, e tem vindo a constituir-se uma preocupação de primeira ordem nas empresas, influenciando os seus negócios e relações com as diversas partes interessadas. Contudo, o estudo do impacto da RSO a um nível individual, em particular, nos colaboradores, tem sido pouco aprofundado. Por isso, este estudo pretende, em primeiro lugar, contribuir para o colmatar desta falha, através da investigação do papel da RSO ao nível dos comportamentos de trabalho, em particular, os comportamentos próprios de papel (CPP) e os comportamentos de cidadania organizacional (CCO). A identificação de variáveis que permitam ajudar a explicar de que forma a perceção de RSO se relaciona com os comportamentos de trabalho é igualmente relevante. Nesse sentido, foi analisado o potencial papel mediador do bem-estar no trabalho.

Foi recolhida uma amostra de 156 indivíduos, através de um questionário distribuído presencialmente e *online*, com o objetivo de compreender a perceção dos colaboradores face ao envolvimento da organização em práticas de RSO (trabalhadores, comunidade e ambiente, económica), a satisfação no trabalho, o bem-estar afetivo e os comportamentos de trabalho.

Os principais resultados revelaram que os CPP são explicados pela perceção de RSO económica. Contudo, o efeito de mediação do bem-estar afetivo nesta relação não se verificou. Houve um efeito significativo entre a perceção de RSO para com os colaboradores e o bem-estar afetivo, bem como um efeito significativo da perceção desta dimensão e da dimensão económica na satisfação no trabalho.

Este estudo contribui para o desenvolvimento da literatura sobre RSO, bem como para as organizações interessadas em promover os comportamentos de trabalho e o bem-estar dos seus colaboradores, através da implementação de práticas de gestão de recursos humanos alinhadas com a implementação de práticas de RSO.

Palavras-chave: Comportamentos de trabalho, Comportamentos de papel, Comportamentos de cidadania organizacional, Bem-estar no trabalho, Responsabilidade Social das Organizações

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) is a very current theme and organizations have been considering it, more and more, as a major concern, influencing their businesses and relationships with interested parties. However, despite the diversity of research on this subject, the impact of CSR at the individual level, namely on employees, has been scarcely studied. Therefore, this paper aims primarily to address that shortage, by investigating the role of CSR on work behaviour, in particular, in-role behaviours (IRB's) and organizational citizenship behaviours (OCB's).

The identification of factors that help explaining in which way the perception of CSR is related to work behaviour is equally relevant. For this, the potential mediating role of job-related well-being in that relationship was analysed.

A sample of 158 participants was collected from organizations of a wide range of sectors of activity, through a questionnaire distributed in person and online, which aimed to understand the perception of employees regarding the organization's involvement in CSR practices (towards workers, community and environment, economic), job satisfaction, affective well-being and work behaviours.

The main results revealed that IRB's are explained by economic CSR perception. However, the mediating effect of affective well-being in this relationship was not supported. In addition, it was verified a significant effect between the perception of CSR towards employees and affective well-being, as well as a significant effect on the perception of this dimension and the economic one on job satisfaction.

This paper contributes to the development of literature about CSR besides contributing to organizations interested in promoting work behaviour and job-related well-being, through the implementation of human resources management practices aligned with the implementation of CSR practices.

Keywords: Work Behaviour, In-role behaviour, Organizational citizenship behaviour, Job-related well-being, Corporate Social Responsibility

Índice

Introdução.....	1
I. Enquadramento Teórico.....	5
1.1. Responsabilidade social das organizações - o conceito	5
1.2. Responsabilidade social na perspetiva dos colaboradores	10
1.3. Comportamentos de trabalho e a responsabilidade social das organizações	11
1.4. O papel mediador do bem-estar no trabalho	17
II. Método.....	27
2.1. Amostra.....	27
2.2. Procedimento.....	27
2.3. Instrumentos.....	28
III. Resultados	31
3.1. Perceção de RSO: análise das associações.....	31
3.1.1. Perceção de RSO – associação entre as dimensões	31
3.1.2. Perceção de RSO e os comportamentos de trabalho.....	32
3.1.3. Perceção de RSO e o bem-estar no trabalho	33
3.2. Bem-estar no trabalho: análise das associações	35
3.2.1. Bem-estar no trabalho e os comportamentos de trabalho	35
3.2.2. Efeito de mediação.....	35
IV. Discussão e Conclusão.....	39
Referências	49
Anexos.....	55
Anexo A	55
Anexo B	56
Anexo C	57

Anexo D	58
Anexo E	59
Anexo F	60

Índice de Quadros

Quadro 1.1. Problemáticas inerentes ao desempenho nos diferentes níveis da RSO.....	8
Quadro 3.1. Médias, desvios-padrão, correlações e consistência interna das variáveis ...	32
Quadro 3.2. Efeito da percepção de RSO no bem-estar afetivo.....	34
Quadro 3.3. Efeito da percepção de RSO na satisfação no trabalho	35
Quadro 3.4. Efeito do bem-estar afetivo nos CCO-I.....	35
Quadro 3.5. Efeito de mediação do bem-estar afetivo na relação entre a percepção de RSO económica e o CPP.....	37

Índice de Figuras

Figura 1.1. Representação dos três eixos principais que medem o bem-estar afetivo	19
Figura 1.2. Representação esquemática do modelo vitamínico de Warr	20
Figura 1.3. Modelo de investigação	26

INTRODUÇÃO

Para além da promoção do crescimento económico, a preocupação global das organizações com a necessidade de alcançar o equilíbrio entre o contexto ambiental e o contexto social tem crescido vigorosamente na atualidade, como uma forma de alcançar melhores desempenhos ao nível do desenvolvimento sustentável (Santos, Santos, Pereira & Silva, 2006). Uma vez que por desenvolvimento sustentável entende-se o “desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de resposta das gerações futuras às suas próprias necessidades” (World Commission on Environment and Development, 1987, p.8) a responsabilidade social das organizações (RSO) encontra-se indissociável do mesmo, dado que o contributo das organizações para o alcance desse mesmo desenvolvimento traduz-se na aplicação de práticas socialmente responsáveis (Comissão Europeia, 2002). Para além disto, um desenvolvimento sustentável implica que os contextos social, ambiental e económico estejam em equilíbrio, de acordo com *triple bottom line* (Elkington, 1998), perspetiva que sustenta a abordagem teórica do conceito de RSO.

Ao longo de várias décadas, a RSO tem vindo a crescer e a desenvolver-se no que respeita à sua importância e significado, tanto no meio empresarial, como ao nível da investigação (Carroll & Shabana, 2010). Na comunidade empresarial, as organizações acreditam que os ganhos da adoção de práticas socialmente responsáveis são internos (e.g. desenvolvimento de novos recursos e capacidades relacionados com o *know-how* e com a cultura organizacional) e externos à organização (e.g. melhoria da relação com os atores externos), conferindo-lhes, de certa forma, uma vantagem competitiva (Branco & Rodrigues, 2006; Carroll & Shabana, 2010). Esta realidade mundial espelha-se em Portugal, podendo comprovar-se através da crescente visibilidade que a RSO tem ganho nos últimos anos (Santos et al., 2006).

Uma questão pertinente que justifica o aumento da importância dada à RSO por parte das organizações remete-nos para o facto de as mesmas estarem sujeitas a pressões vindas de várias fontes. A preferência dos investidores pelos investimentos socialmente responsáveis, a pressão interpares, o aumento do consumo responsável, a maior atenção dada ao tema por instituições internacionais, sejam elas públicas ou privadas, e o facto de futuros colaboradores considerarem as práticas de RSO como um critério de preferência em detrimento de outras, são alguns exemplos (Comissão Europeia, 2002). Para além disto, as grandes organizações revelam uma especial atenção face aos benefícios que o envolvimento em atividades socialmente responsáveis lhes confere. Entre eles, considera-se o fortalecimento do

posicionamento da marca, a atração de investidores, motivação e retenção de trabalhadores, e diminuição dos custos de operação (Kotler & Lee, 2005).

Sendo a RSO considerada um factor importante na estratégia de uma organização, na qual os diferentes *stakeholders* são vistos como partes interessadas, torna-se contraditória a escassez de estudos que consideram o nível de análise individual (Aguinis & Glavas, 2012), principalmente no que diz respeito aos colaboradores como unidade de análise (Aguilera, Rupp, Williams & Ganapathi, 2007). Esta lacuna é surpreendente, no sentido em que os colaboradores são considerados pela teoria dos *stakeholders* como *stakeholders* primários. Isto é, os colaboradores, à semelhança dos investidores, acionistas, clientes e fornecedores, são elementos cuja participação contínua na organização é crucial para a sobrevivência do seu sistema (Clarkson, 1995).

Para além do impacto direto que os colaboradores têm na eficiência e sobrevivência de uma empresa, através da sua *performance* e do seu comportamento (Clarkson, 1995; Donaldson & Preston, 1995), no que se refere à responsabilidade social, os trabalhadores demonstram preocupar-se, contribuir e reagir ao envolvimento e à consciência social da instituição (Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006). Para além disto e, baseando-nos na Teoria dos *Stakeholders* proposta por Freeman (1984, citado por Donaldson & Preston, 1995), as organizações têm um conjunto de obrigações perante um alargado grupo de indivíduos, considerando-se necessária a prestação de comportamentos responsáveis perante os seus trabalhadores.

Dado o contributo que os colaboradores têm no desenvolvimento das organizações, através da sua *performance*, conforme já referimos, torna-se pertinente perceber de que forma é que os seus comportamentos de trabalho poderão ser potenciados. Considera-se que as perceções destes elementos de uma organização, enquanto observadores diretos e indiretos das práticas de RSO, em relação ao desempenho social da sua organização poderá desencadear emoções, atitudes e comportamentos (in)desejáveis e, por sua vez, afetar a relação com a própria empresa e com o seu comportamento no trabalho (Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006). Como tal, considerando as lacunas que existem na investigação da RSO ao nível de análise individual e, tendo em conta a importância que os trabalhadores têm não só no desenvolvimento da organização, bem como no alcance das metas propostas para a RSO, propomo-nos a estudar a relação entre a perceção que os trabalhadores têm de RSO e os seus comportamentos no trabalho – comportamentos próprios de papel (CPP) e comportamentos de cidadania organizacional (CCO).

Uma das variáveis que poderá ajudar a explicar de que forma a percepção de responsabilidade social se relaciona com os comportamentos de trabalho é o bem-estar no trabalho. As questões da saúde ocupacional são, à primeira vista, consideradas problemas ao nível dos colaboradores. Contudo, Clarkson (1995) defende que os problemas que possam estar associados a esta temática são igualmente considerados problemas da própria organização. Faz sentido pensar desta forma, uma vez que os colaboradores constituem a principal fonte de capital humano de uma empresa e, como tal, é imprescindível pensar estrategicamente sobre como poderão as organizações contribuir para o bem-estar e satisfação dos seus colaboradores para que, conseqüentemente, vejam estimulados os comportamentos de trabalho (i.e. CPP e CCO) destes *stakeholders*.

Assim sendo, a presente dissertação focar-se-á nas variáveis a um nível individual, nomeadamente, a percepção de responsabilidade social das organizações, os comportamentos de trabalho (i.e. CPP e CCO) e o bem-estar no trabalho, sendo testado o possível efeito mediador desta última variável e a percepção dos colaboradores. O modelo do presente estudo pretende, portanto, responder à seguinte questão de investigação: de que forma poderá o bem-estar no trabalho mediar a relação entre as percepções de RSO e os comportamentos de trabalho?

Para tal, será analisada a relação entre a percepção dos trabalhadores face às diferentes dimensões da responsabilidade social das organizações (i. e., para com os trabalhadores, para com a comunidade e o ambiente e a nível económico) e os comportamentos de trabalho (i. e., CPP, CCO dirigidos à organização e CCO dirigidos aos indivíduos), sendo posteriormente testado o efeito mediador que o bem-estar no trabalho (i.e., bem-estar afetivo e satisfação no trabalho) poderá exercer na relação entre a percepção de RSO e os comportamentos de trabalho.

A presente dissertação encontra-se organizada da seguinte forma: em primeiro lugar, será apresentada uma revisão de literatura sobre as três variáveis em estudo em conjunto com a exposição das hipóteses em análise; em segundo lugar, será apresentado o método utilizado na presente investigação, no qual iremos descrever a amostra, o procedimento de recolha de dados e os instrumentos utilizados para o efeito; em terceiro lugar, serão apresentados os resultados obtidos; e em quarto e último lugar, iremos expor as principais conclusões da investigação, com a identificação de algumas limitações do estudo e sugeridas possíveis linhas de investigação futuras.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Responsabilidade social – o conceito

O tema da responsabilidade social como conceito consequentemente associado ao meio da gestão empresarial e ao meio académico tem sido alvo de debate, refletindo-se e renovando-se na atualidade do século XXI (Godfrey & Hatch, 2007).

Esta crescente importância dada ao tema deve-se a um vasto conjunto de fontes de pressão, entre as quais referimos: o aumento do investimento social por parte dos investidores; o aumento do consumo responsável; a maior atenção dada ao tema quer por instituições internacionais públicas quer privadas; o cuidado por parte dos governos ao estarem mais alertas para as práticas socialmente responsáveis, em particular, os países da União Europeia, que têm assegurado a divulgação de documentos e iniciativas nesta área; o facto de os indivíduos considerarem as práticas de responsabilidade social das organizações (RSO) como um critério, aquando da sua candidatura como futuros colaboradores de uma determinada organização (Comissão Europeia, 2002).

Mas o que se entende afinal por responsabilidade social? Tendo em conta a crescente visibilidade que o conceito de RSO tem ganho nos últimos anos, poderá pensar-se que se trata de um conceito recente. No entanto, o debate em torno deste tema já tem alguma história e, portanto, já vem sendo explorado há várias décadas entre a comunidade académica e empresarial (Carroll, 1999; Duarte, Mouro & Neves, 2010; Godfrey & Hatch, 2007; Waddock, 2008).

Segundo a revisão da literatura de Carroll (1999), na qual explora o desenvolvimento histórico do conceito, a discussão da responsabilidade social é referenciada como um resultado do século XX. Contudo, foi a partir dos anos 50, com a obra de Bowen (1953, citado por Carroll, 1999) que se deu o início da era moderna da responsabilidade social. Considerado por Carroll (1999) como o “pai da responsabilidade social das organizações” (citado por Carroll, 1999, p. 270), Bowen (1953) entende que a RSO se refere “às obrigações dos homens de negócios de perseguirem as políticas, tomarem as decisões, ou seguirem as linhas de ação que são desejáveis em termos dos objetivos e valores da nossa sociedade” (citado por Carroll, 1999, p. 270).

Segue-se a década de 60, durante a qual houve um incremento considerável da literatura sobre o tema, caracterizada pelos esforços significativos que se desenvolveram com o objetivo de tentar clarificar o significado do conceito e, também, para perceber a importância da RSO na relação entre as organizações e a sociedade (Carroll, 1999). Keith

Davis foi um dos escritores que se evidenciou neste período, ao definir o conceito como “as decisões e ações dos homens de negócio, que são motivadas, pelo menos parcialmente, por razões que vão para além do interesse económico ou técnico da firma” (Davis, 1960, citado por Carroll, 1999, p. 271). Davis ficou conhecido como o primeiro autor a pensar na responsabilidade social como uma ferramenta que garante às organizações, a longo prazo, ganhos económicos, conferindo uma certa robustez à relação entre a RSO e o poder do negócio. Seguiu-se William C. Frederick, que acrescentou às primeiras definições de RSO as expectativas do público, como algo a ser considerado nas operações de negócio (1960, citado por Carroll, 1999, p. 271).

Outro marco importante foi o de McGuire, que no seu livro *Business and Society* (1963, citado por Carroll, 1999, p. 271) introduz o conceito de RSO como algo que abrange determinadas responsabilidades para com a sociedade e, não só as comuns obrigações económicas e legais das organizações. Mais tarde, Davis voltou a destacar-se no âmbito da RSO, que em conjunto com Robert Blomstrom publicou a obra *Business and its Environment*, na qual definiram que a RSO é aplicada pelos homens de negócio quando estes têm em consideração os interesses e as necessidades dos indivíduos que são afetados pelas ações dos seus negócios (1966, citado por Carroll, 1999, p. 272).

É na década de 70 que ocorre um *boom* de novas definições de RSO, na qual diversos autores aprimoraram e reformularam propostas anteriores e assiste-se a uma nova tendência na clarificação do conceito – um maior enfoque no desempenho socialmente responsável. Em 1979, Carroll propôs o modelo dos quatro componentes da responsabilidade social, que veio a tornar-se no modelo mais citado na área (Carroll & Shabana, 2010). Para Carroll (1979) a RSO corresponde à capacidade que as organizações têm em englobarem, num todo, as suas responsabilidades económicas, legais, éticas e discricionárias, dando assim resposta às suas obrigações perante a sociedade. Carroll (1999) sugeriu que estas quatro componentes podem ser dispostas segundo um modelo piramidal. A intenção do autor prende-se com o facto de querer demonstrar que a RSO abarca diferentes componentes que, quando consideradas em conjunto, constituem um todo. Ou seja, a responsabilidade social de uma empresa implica o cumprimento simultâneo destas quatro responsabilidades e não o cumprimento sequencial, como a figura possa sugerir (Carroll, 1999).

Segundo Carroll (1999), as organizações têm responsabilidades de natureza económica, que dizem respeito à produção de bens e serviços requeridos pela sociedade, que criem valor e que sejam úteis, de forma a alcançarem níveis mais elevados de lucro financeiro e crescimento. As responsabilidades legais correspondem ao cumprimento do quadro legal

vigente na sociedade. Estas duas responsabilidades – económicas e legais – são as requeridas pela sociedade. As responsabilidades éticas representam os valores das empresas esperados pela sociedade. Dizem, portanto, respeito ao comportamento ético que a sociedade espera que as organizações tenham, dentro de um determinado quadro moral instituído na sociedade, praticando o que é certo e justo. Por último, as responsabilidades discricionárias, que mais tarde vieram a ser designadas por filantrópicas, “abraçam a cidadania organizacional” (Carroll, 1999, p.289). Representam, então, as ações discricionárias que servem de resposta àquilo que a sociedade deseja e que vão para além da obrigatoriedade legal e ética.

Nos anos 80, houve lugar para novas pesquisas sobre RSO. Jones (1980) e Drucker (1984) foram dois dos autores que se destacaram, dos quais o primeiro mencionou que a RSO deve ser vista como um processo e não como um conjunto de resultados e o segundo sugeriu que as empresas deveriam encarar a RSO como oportunidades de negócio (citado por Carroll, 1999).

Na década de 90, assistiu-se a um decréscimo das tentativas de definir a RSO. Contudo, serviu como ponto de partida para a discussão de outros temas e conceitos relacionados com a RSO (e.g. desempenho socialmente responsável, teoria dos *stakeholders*, teoria da ética empresarial, cidadania empresarial). Wood (1991, citado por Carroll, 1999) revisitou o conceito de desempenho socialmente responsável, tornando-se num importante contributo ao propor um modelo mais compreensivo do conceito, com base nos modelos anteriores de Carroll (1979) e de Wartick e Cochran (1985).

Segundo Carroll, a primeira década do século XXI torna-se na era da cidadania empresarial. Neste período, devido às fraudes e aos escândalos de Wall Street, assiste-se a uma maior preocupação com a ética empresarial e, para além disto, a comunidade empresarial cria um fascínio pelas questões da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável (Carroll & Shabana, 2010). Outro avanço importante prende-se com a questão cultural e geográfica da concetualização da RSO, ao verificar-se que, na Europa, houve avanços significativos sobre a ideia da importância que as organizações têm na sociedade (Duarte, 2014).

A discussão em torno da RSO ocorria essencialmente na América do Norte, em particular nos Estados Unidos da América (EUA), no entanto houve uma proliferação do desenvolvimento teórico e prático do conceito que veio a expandir-se, mais recentemente, na Europa, gerando algumas diferenças no que respeita ao aprofundamento do conceito. É com base nas perspetivas americana e europeia que iremos, agora, analisar a RSO focando-nos, nas diferenças entre cada uma (Duarte, 2014; Duarte, Mouro & Neves, 2010).

Segundo a abordagem americana, aqui representada pelo modelo dos quatro componentes de Carroll (1999), entende-se que as organizações têm um comportamento socialmente responsável quando cumprem as responsabilidades económicas e legais, ambas requeridas pela sociedade. As responsabilidades do domínio ético e filantrópico são indicadas como suscetíveis de voluntariedade. Por outro lado, a perspetiva Europeia propõe que o comportamento socialmente responsável é observável quando as organizações se envolvem numa base voluntária nas questões económicas, sociais e ambientais (Duarte, 2014).

A mudança de paradigma assente na ideia de que o papel das organizações na sociedade está meramente associado à obtenção de lucro e ao cumprimento da lei, para um paradigma que enfatiza a voluntariedade do comportamento organizacional socialmente responsável fez-se acompanhar pela intervenção da Comissão Europeia, que propôs uma definição do conceito. Por isso, em 2001, esta instituição refere que as organizações são consideradas socialmente responsáveis através do envolvimento voluntário em práticas que abarcam um conjunto de preocupações sociais e ambientais, nas suas operações de negócio e interação com os diferentes *stakeholders*.

Face à diversidade de práticas socialmente responsáveis que as organizações podem adotar, emergiu a necessidade de organizá-las. Por isso, a Comissão Europeia (2001) organizou-as segundo duas dimensões: a dimensão interna e dimensão externa. A dimensão interna diz respeito a atividades corporativas direcionadas para os *stakeholders* internos, relacionadas com a gestão dos recursos humanos e do impacto ambiental. A dimensão externa relaciona-se com as práticas que têm foco nos *stakeholders* externos (e.g. a comunidade local, os consumidores, os parceiros de negócio e os fornecedores) e com práticas que têm na sua génese preocupações com os direitos humanos e com o ambiente (Duarte, 2014).

Tendo como ponto de partida as duas dimensões da RSO propostas pela Comissão Europeia (2001), Neves e Bento (2015) desenvolveram este modelo ao apresentarem a ideia de que as práticas podem ser organizadas segundo as suas áreas de atuação: social, económica e ambiental. Esta categorização converge com os três pilares do desenvolvimento sustentável ou *triple bottom line*, discutidos por Elkington (1998): pessoas, lucro e planeta. Assim sendo, da articulação entre as dimensões e as áreas específicas resultam seis campos de responsabilidade organizacional: social interna (responsabilidades perante as pessoas internas à organização), social externa (responsabilidades perante as pessoas externas à organização), económica interna (responsabilidades de alcançar a prosperidade económica da organização), económica externa (responsabilidades que contribuam para o prosperidade económica da sociedade), ambiental interna (responsabilidades de minimizar o impacto ambiental das

operações de negócio), ambiental externa (responsabilidades de contribuir para a proteção e preservação do ambiente). No Quadro 1.1. são apresentadas algumas questões específicas de cada uma das categorias aqui enunciadas.

Quadro 1.1. *Problemáticas inerentes ao desempenho nos diferentes níveis da RSO (adaptado de Neves & Bento, 2005).*

	Área de atuação		
	<i>Social</i>	<i>Económica</i>	<i>Ambiental</i>
Dimensão Interna	Clima social Empregabilidade Gestão e desenvolvimento dos RH	Adequação Perenidade Sustentabilidade Eficácia	Segurança no trabalho Condições de trabalho Saúde ocupacional Gestão do impacto ambiental
Dimensão Externa	Voluntariado empresarial Apoio sociocultural Relação com a comunidade	Apoio socioeconómico Patrocínios Relação com fornecedores, clientes e parceiros	Proteção e conservação ambiental

Em 2011, a Comissão Europeia fez uma nova publicação sobre a definição de RSO, na qual se constata o enfoque dado à responsabilidade que as empresas têm pelo impacto que causam em diversas áreas da sociedade. Para além do respeito pela legislação e pelos acordos com os diferentes *stakeholders*, como condição *sine qua non* da responsabilidade que as organizações têm pelo impacto que causam na sociedade, propõe-se que as empresas ditas socialmente responsáveis deverão estabelecer dois objetivos: “maximizar a criação de uma comunidade de valores para proprietários e accionistas, demais partes interessadas e para a sociedade em geral; identificar, evitar e atenuar os seus possíveis impactos negativos” (Comissão Europeia, 2011, p. 7).

Considerando a perspetiva Europeia, o presente estudo adotou a definição de RSO proposta por McWilliams e Siegel (2001), segundo os quais a RSO é definida como “as ações que parecem causar um qualquer benefício social, para além dos interesses da firma e para além daquilo que é requerido pela lei” (p.117).

Em Portugal, à semelhança do que acontece em outros países da Europa, o interesse pelo debate em torno do conceito de RSO e pela implementação das suas práticas é ainda recente. Duarte, Mouro e Neves (2010) desenvolveram um estudo que tinha como principal objetivo compreender o significado social da RSO em Portugal. Aliada a esta intenção de

clarificar o conceito de RSO, os autores foram mais além ao adotarem um estudo de natureza qualitativa, ao invés de um estudo de natureza quantitativa, ao qual estão associadas algumas limitações pelo extenso uso de questionários estruturados como principal técnica de recolha de dados, impondo nos sujeitos uma concetualização já pré-definida. Os resultados sugerem que os respondentes apresentam uma concetualização multidimensional sobre o que consideram ser organizações socialmente responsáveis, sendo que as ideias mais recorrentes que os indivíduos referiram foram: preocupação das organizações com o bem-estar da sociedade e do ambiente, apoio a causas sociais, respeito e cumprimento da lei, redução do impacto ambiental e respeito pelos colaboradores e a performance económica. Daqui, conclui-se que estas associações dizem respeito a questões externas às organizações, o que sugere que em Portugal a RSO é concetualizada como a integração de responsabilidade a um nível macro (social e ambiental), para além das suas responsabilidades de negócio (económica).

As pesquisas realizadas na área da RSO têm incidido de forma particular sobre os potenciais benefícios que a mesma tem para as organizações, operacionalizados através da relação entre o desempenho social com o desempenho económico (Wu, 2006). A necessidade de uma justificação de cariz económico para o envolvimento em práticas socialmente responsáveis parece estar na base do domínio dos estudos em torno destas temáticas. Contudo, a relação das empresas com os seus múltiplos *stakeholders* é uma das potenciais vantagens mais associadas ao desempenho social (Carroll & Shabana, 2010; Comissão Europeia, 2001; Kotler & Lee, 2005; Comissão Europeia, 2002).

Apesar de ser real o facto de existirem benefícios advindos da melhoria da relação entre as diferentes partes interessadas e as empresas, por meio da adesão a práticas de responsabilidade social, os estudos em torno da RSO são maioritários ao nível macro, ou seja, a um nível institucional ou organizacional, havendo, por isso, a necessidade de alargar o leque ao nível micro, isto é, a um nível individual (Aguinis & Glavas, 2012). Neste sentido, o presente estudo vem contribuir para este nível de análise, tendo como objetivo geral compreender por um lado, como diferentes partes interessadas percecionam o envolvimento das organizações em práticas socialmente responsáveis e, por outro, que consequências daí derivam no âmbito das suas atitudes e comportamentos face às mesmas. No seguimento desta linha de pesquisa, o nosso estudo pretende analisar a relação entre responsabilidade social e as atitudes e os comportamentos de um dos *stakeholders* essenciais à vida de uma organização – os colaboradores. De seguida, apresentamos uma breve referência à literatura sobre a responsabilidade social na perspetiva dos colaboradores.

1.2. A responsabilidade social na perspectiva dos colaboradores

De entre as várias partes interessadas de uma organização, os colaboradores são considerados, entre outros, *stakeholders* primários. Este título é-lhes conferido por constituírem um grupo de extrema relevância para o sucesso de qualquer organização, dado o impacto direto que têm na eficiência e sobrevivência da sua empresa, através da sua *performance* e do seu comportamento (Clarkson, 1995; Donaldson & Preston, 1995). Este facto torna-se ainda mais relevante no que se refere à responsabilidade social, uma vez que os colaboradores, como elementos de uma organização, demonstram preocupar-se, contribuir e reagir ao envolvimento e à consciência social da instituição (Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006). Para além disto e baseando-nos na Teoria dos *Stakeholders* proposta por Freeman (1984, citado por Donaldson & Preston, 1995), as organizações têm um conjunto de obrigações perante um alargado grupo de indivíduos que vai para além dos seus proprietários e acionistas e, portanto, ao nível da responsabilidade social, é necessário que as organizações prestem comportamentos responsáveis para com os seus trabalhadores.

Os colaboradores são, de facto, agentes ativos da RSO, uma vez que a concretização dos objetivos definidos nesta área depende em grande parte da sua adesão e da sua colaboração para a implementação das práticas de responsabilidade social da sua organização (Collier & Esteban, 2007). Como observadores diretos e indiretos destas práticas, as perceções que os mesmos têm do desempenho social da sua organização poderá desencadear emoções, atitudes e comportamentos (in)desejáveis e, por sua vez, afetar a relação com a própria empresa e o com o seu comportamento no trabalho (Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006). Contudo, uma análise realizada por Aguinis e Glavas (2012) revelou que apenas 4% dos artigos publicados em 17 jornais revistos pelos autores correspondem a estudos que consideram o nível individual como nível de análise (33% correspondem ao nível institucional, 57% correspondem ao nível organizacional e 5% correspondem a outros dois ou mais). É, por isso, necessário um investimento adicional quando nos referimos ao estudo do impacto da responsabilidade social nos comportamentos e atitudes dos colaboradores. Ainda assim, os resultados dos estudos efetuados sugerem que as atitudes e os comportamentos dos colaboradores são influenciados positivamente pelas perceções que estes têm da responsabilidade social da sua organização. Assim sendo, quanto maior é a intensidade da perceção de que a sua organização é socialmente responsável, maior tende a ser a identificação organizacional (Jacinto & Carvalho, 2009; Rodrigo & Arenas, 2008), o compromisso com a organização (Brammer, Millington & Rayton, 2007; Duarte, 2011; Peterson, 2004; Rego et al., 2010), a confiança na organização (Lopes, Neves & Duarte, 2010;

Lin, 2010), a satisfação no trabalho (Duarte & Neves, 2011; Brammer et al., 2007; Tziner et al., 2011), o envolvimento em comportamentos de cidadania organizacional (Jacinto & Carvalho, 2009; Lin et al., 2010). Por sua vez, as atitudes dos colaboradores têm vindo a ser positivamente associadas a comportamentos e resultados individuais desejáveis, como por exemplo, o aumento dos comportamentos extra-papel (O'Reilly e Chapman, 1986, citado por Leal, 2012), o aumento da saúde e bem-estar (Bacharach, Bamberger & Conley, 1991, citado por Gonçalves, 2014). Neste contexto, a compreensão do processo subjacente a estas relações corporiza-se num pertinente problema de pesquisa. Consequentemente, a presente pesquisa visa dar o seu contributo e ser uma mais-valia no âmbito do desenvolvimento da pesquisa da RSO ao nível individual, através do estudo da relação entre a responsabilidade social percebida e os comportamentos de trabalho.

1.3. Comportamentos do trabalho e a RSO

A atenção dada ao desenvolvimento teórico do desempenho individual (aqui reportado como comportamentos do trabalho) tem-se revelado num desafio semelhante ao desafio que a competição faz sentir nas organizações, destacando-se a importância da inovação organizacional, da flexibilidade, da produtividade e da capacidade de resposta às condições e exigências externas (Jacinto & Carvalho, 2009).

A multidimensionalidade do conceito de comportamentos de trabalho parece ser consensual (Hoffman, Blair, Meriac & Woehr, 2007; Van Dyne, Cummings & Parks, 1995; Van Dyne & LePine, 1998; Williams & Anderson, 1991; Wood, 1986) e, portanto, está relacionado com a eficácia com que os colaboradores exercem as suas responsabilidades de trabalho formalmente descritas, o comportamento próprio do papel (CPP), bem como com a sua vontade de ir para além das suas funções, o comportamento extra-papel (CEP), concretamente, os comportamentos de cidadania organizacional (CCO).

A distinção entre estes dois conceitos (CPP e CEP) tem sido apoiada pela evidência empírica. Por exemplo, Van Dyne e LePine (1998), num estudo longitudinal realizado com 597 colaboradores (superiores, pares e subordinados) concluíram que os participantes diferenciavam os dois tipos de comportamento do trabalho – CPP e CEP. Mais recentemente, Hoffman et al. (2007) estenderam uma prévia meta-análise e, através de uma análise fatorial observaram que os comportamentos de cidadania organizacional, enquanto CEP, são distintos do CPP e ainda, no que respeita aos preditores atitudinais, estes relacionam-se mais fortemente com os CCO quando comparado com os comportamentos próprios de papel.

Considerando as evidências de que de facto os comportamentos do trabalho não se trata de um conceito unidimensional decidimos adotar o modelo proposto por Williams e Anderson (1991). Segundo estes autores os comportamentos do trabalho (i.e., o desempenho individual) subdividem-se em comportamentos próprios de papel e comportamentos extra-papel, respeitando a dimensionalidade do conceito.

No que respeita à definição dos conceitos expostos anteriormente e começando pelo comportamento próprio do papel, Williams e Anderson (1991) definem-no como “os comportamentos que são reconhecidos pelo sistema formal de recompensas e que são parte dos requisitos prescritos pelo descritivo de função” (p. 606). Segundo Wood (1986) este comportamento está relacionado com o desempenho que o colaborador deverá alcançar, definindo-o como “as respostas comportamentais que uma pessoa deve dar de forma a alcançar um determinado nível de desempenho” (p.62). Este tipo de comportamento é considerado um dos conceitos comportamentais centrais na área da ciência organizacional e, segundo Van Dyne, Cummings e Parks (1995), corresponde ao que é expectado pela organização e cujo papel forma a base das descrições da função, permitindo especificar em que medida irá ser feita a avaliação de desempenho dos colaboradores ou mesmo a sua seleção.

Quando nos referimos aos comportamentos extra-papel, Van Dyne e LePine (1998) referem que este "é definido como o comportamento que beneficia a organização e/ou é levado a cabo com essa intenção, que é discricionário e que vai para além das expectativas de papel existentes" (p. 218). A definição proposta por estes autores realça o facto de que este comportamento não se trata apenas de algo que vai para além das expectativas do papel, mas sim que deverá ser direccionado para a organização ou considerado como benéfico para ela. Esta concetualização propõe que o comportamento seja voluntário, ou seja, não é especificado no descritivo de funções, não é formalmente recompensado e não poderá ser utilizado como fonte de punição formal. Outras implicações desta definição relacionam-se com a intencionalidade da ação do colaborador, com a positividade do comportamento (isto é, ou positivamente intencional por parte de quem o pratica ou positivamente percebido por um observador) e com o desinteresse na perspectiva do actor, ou seja, deverá primeiramente beneficiar algo ou alguém em vez do próprio (Van Dyne et al, 1995; Van Dyne & LePine, 1998). Por oposição, a obrigatoriedade associada aos comportamentos próprios do papel tem as suas consequências consoante o seu incumprimento por parte dos colaboradores. Estes últimos estarão sujeitos a reprimendas, consequências financeiramente negativas, não

receberão recompensas organizacionais (e.g. promoções por mérito) ou poderão mesmo perder o seu emprego (Van Dyne & LePine, 1998).

Dentro do vasto leque de comportamentos extra-papel, os mais estudados são os comportamentos de cidadania organizacional (MacKenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998). Organ (1988, citado por Williams & Anderson, 1991) definiu os CCO como comportamentos discricionários que não são direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema formal de recompensas, e que, no seu conjunto, contribuem para a promoção do funcionamento eficiente e eficaz da organização. Contudo, existem alguns investigadores que questionam esta definição. Por exemplo, o estudo realizado por Morrinson (1994) baseava-se na premissa de que os CCO são um conceito pouco claro devido ao facto da fronteira entre os comportamentos próprios de papel e extra-papel estar mal definida, variando de colaborador para colaborador e entre os colaboradores e os seus supervisores. Os resultados reportados pelo autor revelaram-se consistentes com esta premissa e indicaram também que os colaboradores viam a maior parte dos comportamentos como comportamentos inerentes ao seu papel na organização em vez de os considerarem como extra-papel. Para o autor, os resultados fazem emergir questões sobre como os CCO são concetualizados e medidos e, portanto, sugere que os investigadores devem pensar sobre qual a perspectiva de CCO que irão usar antes de passarem à fase da sua avaliação empírica. Ainda relativamente a este estudo, destaca-se também o facto de que os CCO são definidos em função de como os colaboradores definem os comportamentos próprios do papel e os comportamentos extra-papel, evidenciando que os colaboradores que são tipicamente definidos como “bons cidadãos” poderão simplesmente estar a cumprir aquele que consideram ser o seu papel/função na organização (Morrinson, 1994).

Conforme referimos anteriormente, o modelo que consideremos ser o mais adequado é o modelo proposto por Williams e Anderson (1991). Para além do que já enunciamos, quanto ao facto de que os comportamentos do trabalho não se trata de um conceito unidimensional (respeitando esta premissa), no nosso entendimento os autores apresentam uma concetualização do conceito de CCO mais clara e simplificada, permitindo uma maior clareza e facilidade no processo de análise e comparação dos resultados com diversas pesquisas, em comparação com a profusão existente de dimensões de CCO (Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2004). Acresce ainda o facto de que a existência de CCO de natureza pessoal versus CCO mais organizacional tem sido objeto de consideração em vários estudos (e.g. Hoffman et al., 2007; Jacinto & Carvalho, 2009; Leal, 2012; Williams & Anderson, 1991), reforçando o uso do modelo proposto pelos autores supracitados.

Segundo o modelo de Williams e Anderson (1991), os CCO apresentam uma conceitualização bidimensional, propondo que este tipo de comportamentos extra-papel pode ser dividido em comportamentos de cidadania organizacional dirigidos à organização (CCO-O) e comportamentos de cidadania organizacional dirigidos ao indivíduo (CCO-I). Os CCO-O dizem respeito aos comportamentos que beneficiam a organização no geral (e.g. não fazer intervalos desnecessários no trabalho, avisar antecipadamente que vai ter de faltar ao trabalho). Já os CCO-I correspondem aos comportamentos que beneficiam imediata e diretamente indivíduos específicos e, indiretamente, a organização (e.g. ajudar os colegas que estiveram ausentes, ajudar os colegas que têm trabalhos mais complexos ou difíceis).

Considerando a importância que os colaboradores têm na organização devido ao seu contributo e impacto diretos para a eficiência e eficácia da organização por forma da sua performance e do seu comportamento individual (Clarkson, 1995; Donaldson e Preston, 1995), torna-se pertinente estudar de que forma os seus comportamentos do trabalho poderão ser potenciados pelo desempenho socialmente responsável da organização, em particular, os comportamentos próprios do papel e os comportamentos de cidadania organizacional, os quais temos vindo a clarificar.

Conforme referimos anteriormente, de acordo com a conceitualização proposta por Duarte (2011), a responsabilidade social envolve três dimensões que correspondem a ações dirigidas para os colaboradores, para a comunidade e o ambiente e para a economia. Como stakeholders primários de uma organização, tal como foi explicado no ponto anterior, e associando este facto à Teoria dos Stakeholders (Freeman, 1984 citado por Donaldson e Preston, 1995), os colaboradores revelam-se numa das partes interessadas nestas práticas. Como elementos de uma organização, demonstram preocupar-se, contribuir e reagir ao envolvimento e à consciência social da instituição (Rupp, Ganapathi, Aguilera & Williams, 2006). Desta forma, perceções positivas sobre a RSO poderão ser consistentes com o incentivo para comportamentos de cidadania organizacional. Lin et al. (2010) e Jacinto e Carvalho (2009) obtiveram evidência empírica de que as perceções de RSO estão positivamente relacionadas com os CCO. Contudo, no que respeita à relação entre as perceções de RSO e CPP a evidência empírica é mais escassa (Leal, 2012). Ainda assim, Jacinto e Carvalho (2009) no seu estudo, com uma amostra de 130 colaboradores de uma empresa de telecomunicações móveis de Portugal, verificaram que a responsabilidade com orientação ambiental estava positivamente correlacionada com o CCP e, mais relevante ainda, demonstrou-se que esta dimensão tinha um efeito significativo e único sobre os CPP ($\beta = .21$, $p < .05$). Relativamente à relação das perceções de RSO com os CCO-O e CCO-I, verificou-

se que todas as dimensões de RSO propostas pelos autores, na escala que eles próprios desenvolveram, estavam significativamente correlacionadas tanto com os CCO-O como com os CCO-I. As regressões hierárquicas que realizaram após a análise das correlações resultaram no efeito significativo da responsabilidade com orientação ambiental sobre os CCO-O ($B = .28, p < .01$) e no efeito significativo da responsabilidade com orientação social sobre os CCO-I. Ou seja, percepções favoráveis sobre a RSO com orientação ambiental são um bom preditor de CCO-O e percepções favoráveis sobre a RS com orientação social são um bom preditor de CCO-I.

Ainda em Portugal, importa referir os dois estudos conduzidos por Duarte e Neves (2010) e por Leal (2012). No primeiro estudo (Duarte e Neves, 2010), com uma amostra de 133 participantes de uma companhia aérea, foi testado um modelo de mediação que propunha que a relação entre a percepção do envolvimento da organização em práticas internas socialmente responsáveis e os comportamentos extra-papel (i.e., CCO) eram mediados pela satisfação no trabalho. Os resultados demonstram existir um efeito direto e positivo nos CCO, ou seja, os colaboradores tendem a exibir mais CCO quando os mesmos percebem que a organização na qual trabalham demonstra envolver-se em práticas internas socialmente responsáveis. Relativamente ao estudo levado a cabo por Leal (2012), no qual participaram 279 díades (superior-subordinado), foi pedido aos superiores hierárquicos que avaliassem os comportamentos de trabalho (CPP e CCO) dos colaboradores e, por sua vez, que os colaboradores reportassem as suas percepções sobre a RSO. Verificou-se que as percepções de RSO não prediziam nenhuma dimensão do desempenho individual (i.e., comportamentos de trabalho), contudo verificou-se a existência de um efeito indireto da percepção de RSO nas três dimensões de comportamentos de trabalho (CPP, CCO-I e CCO-O). Acresce ainda o facto de que na análise das associações entre estas variáveis, a dimensão económica da conceptualização de RSO proposta pela autora apresentou valores significativos com as dimensões de CCO-I, CCO-O e CPP.

Um outro argumento que permite aduzir que as percepções de RSO poderão influenciar positivamente os comportamentos do trabalho (CPP e CCO) é a questão da identificação organizacional, definida como uma conexão cognitiva que corresponde a “uma forma de vinculação psicológica que ocorre quando os membros adotam as características definidoras da organização como características definidoras de si mesmos” (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994, p. 242). Os colaboradores que acreditam que a organização na qual trabalham é detentora de uma cultura, estratégia, ou outras características consideradas distintas estão mais propensos para experienciar elevados níveis de identificação organizacional (Dutton

el al., 1994). A identificação organizacional tem efeitos potencialmente positivos no funcionamento da organização, no sentido em que esta identificação organizacional confere atributos positivos aos seus colaboradores e, portanto, os seus membros irão sentir-se orgulhosos por acreditarem que pertencem a uma organização que tem características socialmente valorizadas, traduzindo-se em resultados desejáveis, como por exemplo a cooperação intra-organizacional ou comportamentos de cidadania organizacional (Dutton et al., 1994).

Para além disto, a investigação tem demonstrado que os colaboradores que apresentam elevados níveis de identificação organizacional tendem a apresentar atitudes e comportamentos positivos para com a organização (Carmeli, Gilat & Waldman, 2007). Carmeli et al. (2007) desenvolveram um estudo com o objetivo de investigar o papel do desempenho organizacional (avaliado pelos membros da organização) na identificação, ajustamento e desempenho dos colaboradores. Neste estudo, o desempenho organizacional foi operacionalizado através da perceção da responsabilidade social e do desenvolvimento da organização e através da perceção da *performance* de mercado e *performance* financeira. Os resultados demonstraram associações positivas entre a perceção RSO e o desempenho individual, ou seja, CPP. Verificou-se, também, que quando a organização é percebida como tendo um elevado desempenho social têm maior probabilidade de desenvolver elevados níveis de identificação organizacional e ajustamento que, por sua vez, medeiam a relação entre as perceções de RSO e o desempenho individual (Carmeli et al., 2007).

Por último, importa explicar que os CCO poderão ser vistos como um indicador comportamental em resposta a uma relação de mútuo compromisso (colaborador – organização). A teoria das trocas sociais (Blau, 1964) e a norma de reciprocidade (Gouldner, 1960) estão subjacentes à explicação de como ações benéficas promovidas pela organização poderão estimular a intenção dos colaboradores responderem positiva e reciprocamente através dos comportamentos próprios do papel e dos comportamentos de cidadania organizacional.

Neste estudo, será avaliada a perceção do envolvimento da organização em três dimensões de responsabilidade social: 1) responsabilidade social para com os colaboradores; 2) responsabilidade social para com a comunidade e o ambiente; 3) responsabilidade económica (Duarte, 2011). Esta abordagem multidimensional permite analisar mais pormenorizadamente o peso relativo da perceção dos colaboradores de diferentes dimensões de responsabilidade nos seus comportamentos do trabalho (CCP e CCO). Com base na literatura anteriormente apresentada, propõe-se que:

Hipótese 1a: As percepções de RSO nas três dimensões estão positivamente associados com os comportamentos próprios do papel.

Hipótese 1b: As percepções de RSO nas três dimensões estão positivamente associados com os comportamentos de cidadania organizacional dirigidos à organização.

Hipótese 1c: As percepções de RSO nas três dimensões estão positivamente associadas com os comportamentos de cidadania organizacional dirigidos ao indivíduo.

1.4. O papel mediador do bem-estar no trabalho

Uma das variáveis que poderá ajudar a explicar de que forma a percepção de responsabilidade social se relaciona com os comportamentos do trabalho é o bem-estar que os colaboradores sentem no trabalho, operacionalizado, neste estudo com recurso a dois indicadores: o bem-estar afetivo e a satisfação no trabalho.

O interesse pelo estudo do bem-estar e saúde dos trabalhadores no contexto de trabalho marca o seu início nas primeiras pesquisas empíricas realizadas na área da psicologia industrial e do trabalho, dentro das quais se destacam os estudos levados a cabo em Hawthorne, nos primeiros vinte anos do século XX, que constituíram a base do movimento ou escola das relações humanas, ao explanarem o impacto das variáveis sócio-afetivas e da satisfação dos trabalhadores no seu desempenho (Caetano & Silva, 2010).

Esta temática enquadra-se no paradigma da psicologia positiva, mais concretamente na psicologia da saúde ocupacional positiva. Esta disciplina tem como objetivo a aplicação da psicologia para a promoção e qualidade de vida no trabalho, com vista a alcançar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (*National Institute of Occupational Health*, NIOSH). Para tal, considera-se o estudo dos aspetos psicológicos, sociais e organizacionais subjacentes à relação entre o trabalho e a saúde dos trabalhadores (*European Academy of Occupational Health Psychology*, EAOHP).

Para Danna e Griffin (1999), o bem-estar no trabalho engloba as noções de bem-estar e de saúde no trabalho, apesar de defenderem a importância da diferenciação dos dois conceitos, por forma a não serem usados de forma indiscriminada. Para os autores, o bem-estar corresponde a algo mais amplo e abrangente, no sentido em que engloba a satisfação que o indivíduo possa sentir ao nível da sua vida fora do trabalho (e.g. satisfação e/ou insatisfação com a vida social, vida familiar, lazer, espiritualidade), ao nível do trabalho propriamente dito (e.g. satisfação e/ou insatisfação perante a remuneração, oportunidades de promoção, o trabalho em si mesmo, colegas de trabalho) e ao nível da sua saúde no geral. No que respeita

ao conceito de saúde, os autores definem-no como uma sub-componente do bem-estar, que conjuga indicadores mentais/psicológicos (e.g. afeto, frustração, ansiedade) e indicadores físicos/fisiológicos (e.g. pressão arterial, condição cardíaca e saúde física geral).

Peter Warr (2002), na sua abordagem ao bem-estar no trabalho, posiciona a perspetiva tradicional do conceito ao nível da satisfação no trabalho, operacionalizada quer em termos gerais, quer em termos específicos. Ao nível geral o conceito operacionaliza-se através da satisfação global no trabalho (*'overall job satisfaction'*) e ao nível específico através de diferentes aspetos da satisfação (e.g., remuneração, relações interpessoais, condições de trabalho).

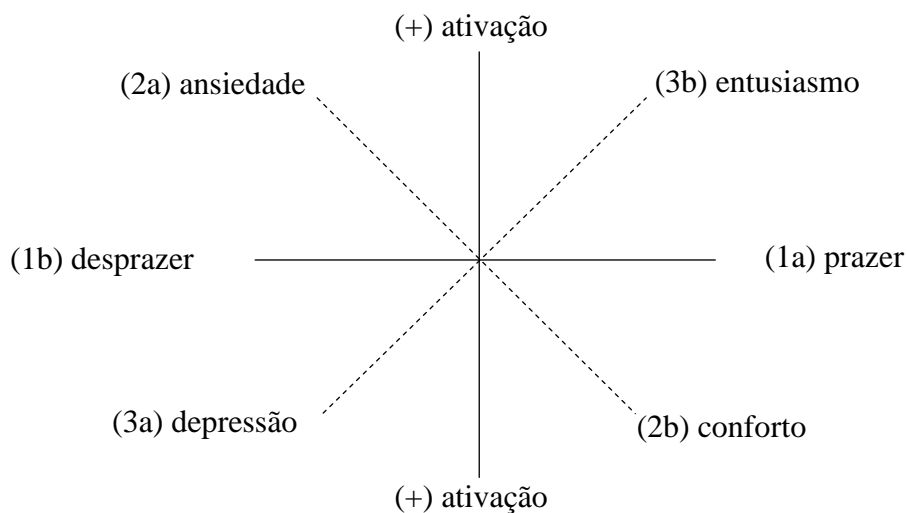
Apesar da vasta literatura existente sobre a definição e operacionalização do bem-estar no trabalho, ainda é notória a falta de clareza quanto à sua concetualização, podendo-se verificar a diversidade de conceitos utilizados para representá-lo, como por exemplo, o afeto positivo e o negativo relacionados com o trabalho, a implicação afetiva ou stress no trabalho (Chambel, 2005).

Contudo, no presente trabalho, optou-se por considerar o bem-estar no trabalho como o bem-estar afetivo, com base na concetualização de Warr (1990). Esta decisão fundamenta-se nos seguintes argumentos: a estrutura do bem-estar afetivo, no seio da disciplina de psicologia da saúde ocupacional, tem sido classificada de forma equivalente ao bem-estar afetivo geral (Gonçalves & Neves, 2011); estudos empíricos têm vindo a demonstrar que o bem-estar afetivo é o aspeto mais central do bem-estar ocupacional (Van Horn, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2004, citado por Gonçalves & Neves, 2011); tendência para identificar o bem-estar afetivo como bom indicador de bem-estar psicológico (Daniels, 2000) e de saúde mental relacionado com o trabalho (Chambel, 2005).

O modelo do bem-estar afetivo geral foi introduzido no contexto de trabalho por Warr (1987, 1990 citado por Gonçalves & Neves, 2011). Segundo esta conceptualização, o bem-estar afetivo no trabalho classifica as emoções sentidas neste contexto em duas dimensões ortogonais: prazer e ativação. Da leitura dos dois eixos (horizontal e vertical) decorre que o bem-estar é descrito consoante a localização relativa a estas duas dimensões e a sua distância a partir do ponto médio da figura. No que concerne à localização relativa, esta expressa o conteúdo de sentimentos. Relativamente à distância do ponto médio, esta representa uma maior (maior distância) ou menor intensidade (menor distância). Desta forma, um determinado grau de prazer/satisfação ou desprazer/insatisfação (dimensão horizontal) pode ser acompanhado por níveis altos ou baixos de ativação (dimensão vertical) e, por sua vez, estes níveis de ativação serão acompanhados por diferentes níveis de prazer (Warr, 1990).

Da combinação do eixo do prazer (1a), que corresponde às comuns avaliações de satisfação geral no trabalho, com o eixo de ativação, decorrem quatro quadrantes: ansiedade (elevada ativação e baixo prazer), entusiasmo (elevada ativação e elevado prazer), depressão (baixa ativação e baixo prazer) e conforto (baixa ativação e elevado prazer). Consequentemente, formam-se dois eixos ortogonais: (2a) ansiedade/(2b) conforto e (3a) depressão/(3b) entusiasmo. Por último, conforme Warr (1990) refere, os três indicadores chave do bem-estar afetivo, estudado na presente dissertação, correspondem aos três eixos aqui mencionados e, portanto, os principais tipos de afecto deverão ser localizados ao longo destes eixos (1a/1b, 2a/2b, 3a/3b) (Figura 1.1).

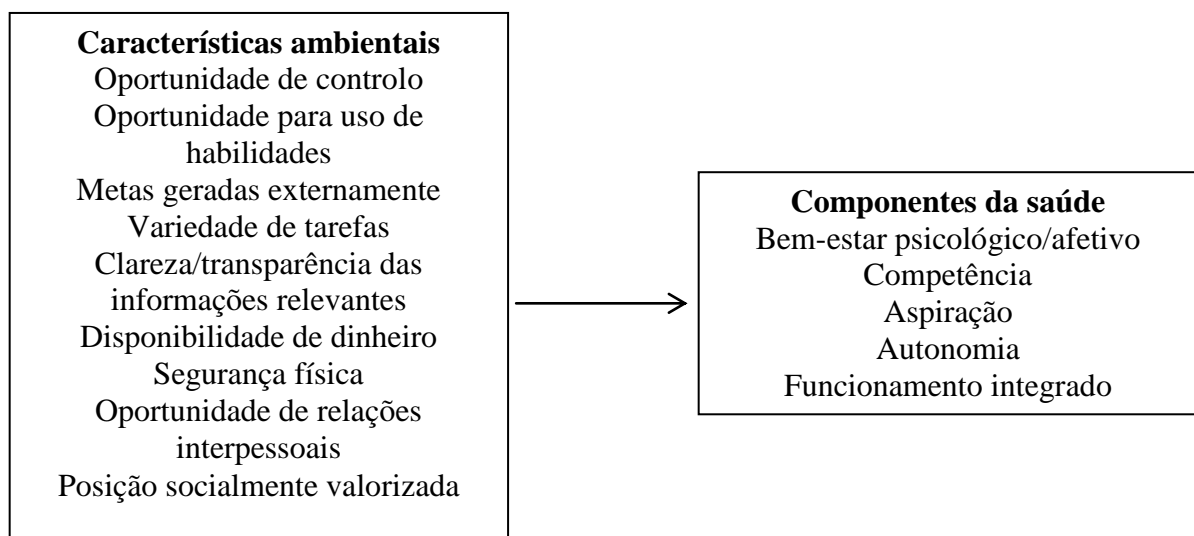
Figura 1.1. *Representação dos três eixos principais que medem o bem-estar afetivo (Warr, 1990)*



No que concerne à investigação sobre o bem-estar no trabalho é pertinente referir, em primeiro lugar, que por norma esta está intimamente relacionada com questões estudadas ao nível do stress e, por isso, conforme afirma Chambel (2005) os diferentes modelos e conceções sobre ambos os conceitos têm vindo a reunir esforços no sentido de integrar e explicar os dois, apesar de determinados modelos se direcionarem mais para um em detrimento do outro. Posto isto e, não tendo por objetivo fazer uma revisão de literatura exaustiva sobre os modelos explicativos do bem-estar no trabalho, iremos apenas abordar o modelo vitamínico de Warr (1987, citado por Gonçalves, 2014) por ser um dos modelos com maior destaque na literatura (Gonçalves, 2014) e porque nesta investigação iremos adotar a concetualização de bem-estar no trabalho proposta por este autor.

A situação que um determinado indivíduo experiêcia no seu trabalho é, segundo o modelo vitamínico de Warr (1990, 1996), um dos aspetos que influencia a saúde mental. Desta forma, para o autor, a saúde mental no contexto de trabalho é constituída por cinco componentes principais: o bem-estar psicológico ou afetivo, a competência, a aspiração, a autonomia e o funcionamento integrado. Por sua vez, as componentes da saúde mental no trabalho são determinadas por conjunto de características ambientais inerentes a este contexto específico (1987, citado por Gonçalves, 2014) (Figura 1.2).

Figura 1.2. *Representação esquemática do modelo vitamínico de Warr (1987)*



Mais tarde, o autor veio a definir o seu especial interesse numa das componentes da saúde mental – o bem-estar psicológico/afetivo no trabalho – vindo a identificar-se como medida central da saúde mental. Desta forma, Warr alargou o seu modelo através da inclusão de fatores individuais (disposições afetivas negativas e positivas, preferências, competências, etc.) e fatores sociodemográficos (idade, género, etc.) (1996; 1998 citado por Gonçalves, 2014) como determinantes no bem-estar no trabalho e do bem-estar psicológico livre de contexto.

Ao longo das reformulações ao seu modelo original, é notório que um dos pontos centrais diz respeito aos determinantes ambientais. Este conjunto de características ambientais são aquilo que o autor diz funcionar como “vitaminas”, fazendo-se aproveitar da analogia da relação vitaminas-saúde física. Tal como a ingestão de vitaminas produz efeitos positivos na saúde física de uma pessoa, Peter Warr refere que também existem características, no contexto de trabalho, que se traduzem em ganhos positivos na saúde psicossocial dos trabalhadores,

funcionando como vitaminas. Contudo, se por um lado a sua ingestão adequada mantém constante a saúde dos indivíduos, por outro o excesso na “dosagem” tem efeitos adversos.

Portanto, existem características que são análogas às vitaminas E e C, em que a ingestão de alimentos compostos pelas mesmas produzem melhorias na saúde física, até atingir o ponto ótimo, a partir do qual produz-se um efeito constante mesmo que se dê continuidade à sua ingestão. As características do trabalho irão comportar-se de forma semelhante ao foi explicado anteriormente, sendo que o seu aumento irá refletir-se num efeito constante no bem-estar afetivo no trabalho. Também as vitaminas D e A provocam uma melhoria na saúde dos indivíduos, mas ao contrário do que acontece com as vitaminas E e C, a ingestão destas vitaminas para além do ponto ótimo conduz a efeitos negativos na saúde, traduzindo-se numa relação curvilínea de U invertido (Llorens, Libano & Salanova, 2009 citado por Gonçalves, 2014).

Desta forma, segundo este modelo, diferentes características do trabalho relacionam-se distintamente com o bem-estar afetivo. A título de exemplo, enquanto a exigência elevada encontra-se mais relacionada com a ansiedade do que com a depressão, já a escassez de oportunidade de controlo pessoal está mais associada à depressão do que com a ansiedade (Warr, 1996). Contudo, é importante referir que apesar do modelo referir a existência de uma relação curvilínea entre as características do trabalho e o bem-estar, as evidências empíricas não são conclusivas para todos os determinantes (Warr, 1990).

Considerando o exposto, é possível fazermos uma analogia entre a capacidade que as vitaminas representadas neste modelo (2007, citado por Gonçalves, 2014) têm sobre a saúde ocupacional (i.e., bem-estar no trabalho) e as práticas de RSO. De acordo com a perspetiva Europeia (2011) do conceito de RSO e com a expansão deste modelo realizada por Neves e Bento (2005) e, no nosso entendimento, consideramos pertinente pensar sobre de que forma poderão as práticas de RSO estar relacionadas com as “vitaminas” propostas por Warr (2007). Não querendo fazer uma análise detalhada sobre este assunto, ocorre-nos dizer que as práticas de RSO ao longo das suas três áreas de atuação (social, económica e ambiental) e, neste caso a um nível interno, poderão ajudar a potenciar certas características ambientais (i.e., vitaminas) e, conseqüentemente, aumentar o bem-estar dos seus colaboradores. Questões como a preocupação com o clima social, a empregabilidade e a gestão e desenvolvimento dos recursos humanos (ao nível social da RSO); a segurança e condições no trabalho, a saúde ocupacional, a gestão do impacto ambiental (ao nível ambiental); a sustentabilidade, a perenidade e eficácia da organização (ao nível económico) confluem com algumas das vitaminas laborais apresentadas pelo autor. A primeira área de atuação (social) poderá

relacionar-se com a “oportunidade de controlo interpessoal” e “perspetiva de carreira” no sentido em que a primeira remete para questões da qualidade das interações sociais e a segunda para questões relacionadas com a gestão de carreira dos colaboradores. A área ambiental da RSO poderá ajudar a potenciar aquilo que Warr considera como “segurança física”, traduzindo-se na ausência de riscos e condições ergonómicas adequadas. Por último, a área económica preocupa-se com questões que permitem um “salário justo”, considerada também uma vitamina laboral (2007, citado por Gonçalves, 2014).

Conforme referimos no início deste ponto, para além do indicador de bem-estar afetivo, iremos analisar a relação entre a perceção das práticas de RSO e o bem-estar no trabalho, igualmente, com recurso ao indicador de satisfação no trabalho.

Weiss (2002), numa revisão sobre o conceito de satisfação no trabalho, começa por referir que defende a ideia de que se trata de uma atitude e que é definida e operacionalizada na investigação da área da psicologia social. O autor define a satisfação no trabalho como uma “opinião avaliativa positiva (ou negativa) sobre o trabalho ou situação de trabalho do indivíduo” (p.175).

Leal, Prado, Rodriguez e Román (1999, citado por Carlotto & Câmara, 2008) explicam que a satisfação no trabalho é, também, apresentada como uma variável multidimensional, podendo referir-se a um sentimento global ou a sentimentos referentes a determinados aspetos do trabalho. Por exemplo, Lima, Vala e Monteiro (1994) num estudo sobre a satisfação organizacional, no qual testaram vários modelos que explicam a satisfação no trabalho, aplicaram um questionário constituído por medidas gerais e medidas específicas de satisfação, sendo que apenas consideraram para análise apenas a medida de satisfação geral no trabalho. Ainda assim, os autores avançaram com uma análise da contribuição das medidas específicas para a satisfação geral no trabalho e concluíram que as que apresentam maiores correlações são a satisfação com o trabalho, a satisfação com a remuneração, com o departamento e com as perspetivas de promoção (estas variáveis explicam 73% da variância na satisfação geral). Na presente investigação e à semelhança de estudos anteriores (Duarte, 2011; Duarte & Neves, 2011; Gonçalves, Duarte & Bogas, 2013), decidimos considerar a satisfação global dos indivíduos no trabalho, que será avaliada a partir da média da satisfação reportada com base em cinco facetas do trabalho (empresa, colegas, remuneração, superior hierárquico e trabalho realizado). Estes fatores associados ao trabalho estão de acordo com as facetas do trabalho tipicamente consideradas (Judge, Parker, Colbert, Heller e Ilies, 2001).

Tal como já foi explanado anteriormente, a RSO tem vindo a ser identificada como uma variável que possui de um efeito positivo na relação que os trabalhadores estabelecem

com a sua organização, embora seja denotada a escassez de investigação ao nível de análise individual, ou seja, o impacto que o envolvimento em práticas socialmente responsáveis têm nas atitudes e comportamentos dos seus trabalhadores. Posto isto, interessa agora pensar sobre o que promove o bem-estar no trabalho e, posteriormente, nos seus consequentes.

Ao nível dos preditores de bem-estar no trabalho existe, nalguns casos, uma correspondência quando nos reportamos ao *stress* profissional e ao bem-estar geral, podendo em qualquer um dos casos falar em preditores individuais e organizacionais (Gonçalves, 2014). São evocados maioritariamente pela literatura os fatores sociodemográficos, a personalidade, as competências do indivíduo e os recursos financeiros, quando o assunto são os preditores individuais. No que respeita aos preditores organizacionais, existem características do trabalho que são melhores preditores do que outras. Entre elas, constam os níveis elevados de exigências laborais mais fortemente associados ao baixo bem-estar no eixo 2 (ansiedade-conforto) do que no eixo 3 (depressão-entusiasmo), sendo que quando nos reportamos à oportunidade de controlo pessoal a relação é inversa (Warr, 1990a citado por Warr, 1996). Gonçalves (2011), num estudo sobre o bem-estar no trabalho em contexto policial identificou a perceção de coesão do grupo como preditora significativa do bem-estar afetivo.

Já no campo da responsabilidade social das organizações os autores Gonçalves, Duarte e Bogas (2013) analisaram a relação entre a perceção das práticas de diferentes dimensões de responsabilidade social (económica, trabalhadores e comunidade e ambiente) e dois indicadores de bem-estar no trabalho (o bem-estar afetivo e a satisfação no trabalho). No estudo participaram 181 trabalhadores de empresas distintas, que responderam a um questionário composto por medidas previamente validadas e que foi distribuído eletronicamente. Os resultados revelaram correlações estatisticamente significativas e positivas entre a perceção do envolvimento nas três dimensões de RSO e os dois indicadores de bem-estar no trabalho. Das três dimensões de RSO, a dimensão dirigida para os trabalhadores destacou-se das restantes como sendo a que apresentou maior efeito sobre o bem-estar nos colaboradores.

Também Jacinto e Carvalho (2009), no seu estudo colocaram em hipótese que as perceções dos colaboradores sobre a responsabilidade social da sua organização estariam positivamente associadas ao bem-estar afetivo. Apesar de neste estudo considerarem dimensões diferentes (“*social, ecological and internal*”) os resultados não deixam de ser relevantes, uma vez que esta investigação reportou igualmente o bem-estar no trabalho operacionalizado através do bem-estar afetivo e medido com a escala de Warr (1990), como

acontece no presente estudo. De facto, o estudo conduzido por estes autores revela que as percepções das diferentes dimensões de RSO estão positiva e significativamente correlacionadas com o bem-estar no trabalho. Estes resultados indicam que uma maior importância atribuída à RSO está associada a elevados níveis de bem-estar no trabalho (Jacinto & Carvalho, 2009). Posteriormente, regrediu-se hierarquicamente o bem-estar afetivo nas dimensões de RSO e os resultados evidenciaram que a “*Social CSRP*” tem um efeito único significativo no bem-estar ($B = .27, p < .05$), ou seja, percepções favoráveis sobre a dimensão social de RSO é um bom preditor do bem-estar afetivo.

Para além de percebermos de que forma poderá o bem-estar no trabalho ser potenciado, também interessa compreender quais as suas consequências. Os investigadores e os gestores, na sua generalidade, reconhecem que a saúde e o bem-estar dos trabalhadores podem afetar de uma forma negativa tanto os próprios trabalhadores como a organização onde estão integrados (Danna & Griffin, 1999). Por isso, torna-se emergente a aposta no estudo desta área da saúde ocupacional, por forma a prevenir situações danosas para ambas as partes.

No que respeita aos seus consequentes, Danna e Griffing (1999) esclarecem que existem diversos efeitos sobre o indivíduo e sobre a organização. Os autores apontam, em termos individuais, as consequências a nível físico, psicológico e comportamental e, em termos organizacionais, mencionam os custos com os seguros de saúde, produtividade, absentismo e processos judiciais, chamando a atenção para o facto de que este leque de consequências (ao nível do indivíduo e da sua organização) está relacionado.

Organ e Ryan (1995) revelaram que a sua revisão quantitativa de cinquenta e cinco estudos suportam a conclusão de que as atitudes no trabalho são preditores robustos dos comportamentos de cidadania organizacional, enaltecendo o facto de que a satisfação no trabalho está mais fortemente relacionada com os CCO quando comparada com a relação entre a satisfação no trabalho e o comportamento próprio do papel. Tendo em conta o que estes autores referem na sua meta-análise, consideramos que o bem-estar no trabalho, enquanto atitude neste contexto, poderá estar também relacionado com os CCO e com o comportamento próprio do papel, podendo mesmo predizer este tipo de comportamentos. Mais tarde, Hoffman, Blair, Meriac e Woehr (2007) vieram sustentar esta conclusão.

Fox, Spector e Miles (2001) realizaram um estudo no qual pretendiam verificar, entre outras variáveis, a relação entre reações emocionais negativas no trabalho e os comportamentos contraprodutivos em duas categorias (organizacionais e pessoais). Um conjunto de emoções relacionadas com o trabalho, operacionalizado através da variável afeto, foi medido através da escala *Job-Related Affective Well-Being Scale* (JAWS), sendo que

apenas foram considerados os itens correspondentes às emoções negativas para este estudo. Uma das hipóteses pretendia verificar a correlação entre as emoções negativas e os comportamentos contraprodutivos dirigidos à organização e dirigidos ao indivíduo. Comprovou-se que as variáveis estavam significativamente correlacionadas ($r=.45$ para os comportamentos dirigidos para a organização e $r=.30$ para os comportamentos dirigidos para o indivíduo). Considerando o bem-estar no trabalho como o oposto das emoções negativas no trabalho e os comportamentos de cidadania organizacional como o oposto dos comportamentos contraprodutivos concluímos que, de acordo com os resultados deste estudo (Fox, Spector & Miles, 2001), o bem-estar no trabalho está associado a mais comportamentos de cidadania organizacional e menor incidência de comportamentos contraprodutivos.

Como já foi referido anteriormente, apesar das atitudes face ao trabalho estarem mais relacionadas com os comportamentos de cidadania organizacional do que com o comportamento próprio do papel, o estudo levado a cabo por Lin, Yu e Yi (2014) veio a revelar que a sensação de bem-estar tem um efeito positivo significativo no comportamento no trabalho, tornando-se num preditor deste tipo de comportamento.

Desta forma, da confluência dos resultados reportados, espera-se que a perceção do envolvimento em práticas das três dimensões de responsabilidade social esteja positivamente associada ao bem-estar no trabalho e que o bem-estar no trabalho medeia a relação entre a perceção do envolvimento da organização nas diferentes dimensões de responsabilidade social e os comportamentos do trabalho (comportamento próprio do papel e comportamentos de cidadania organizacional). As hipóteses para estas relações são as seguintes:

Hipótese 2a: A perceção de responsabilidade social, nas suas três dimensões, está positivamente associada ao bem-estar afetivo. Esta relação será mais forte para a dimensão correspondente ao stakeholder envolvido neste estudo, ou seja, a responsabilidade social para com os trabalhadores.

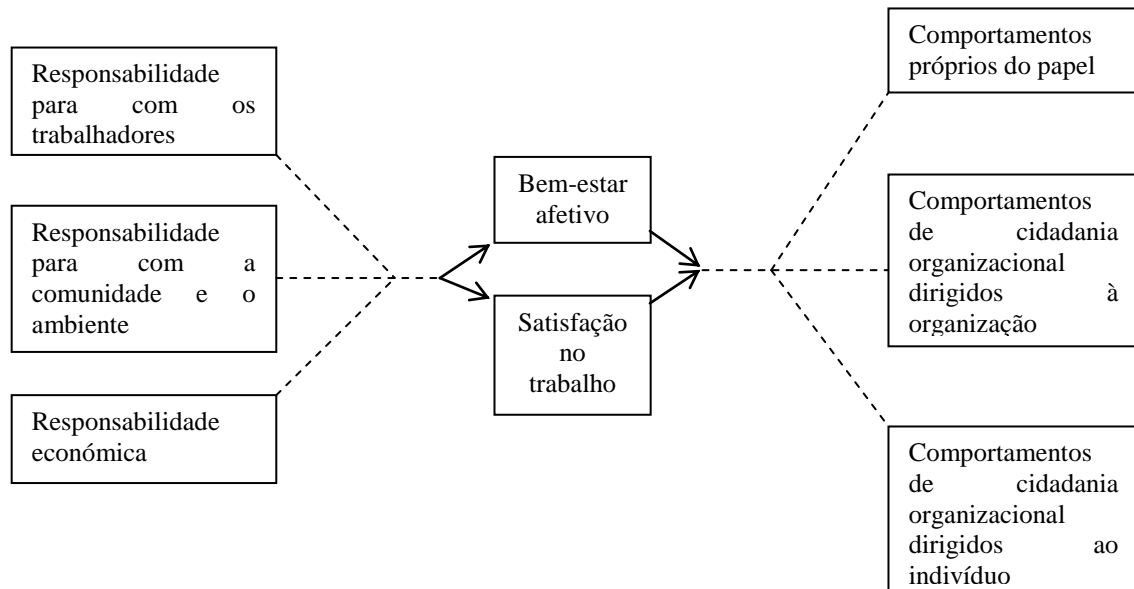
Hipótese 2b: A perceção de RSO, nas suas três dimensões, está positivamente associada à satisfação no trabalho. Esta relação será mais forte para a dimensão de responsabilidade social para com os trabalhadores.

Hipótese 3a: O bem-estar no trabalho medeia a relação entre a perceção de responsabilidade social, nas suas três dimensões, e o comportamento próprio do papel.

Hipótese 3b: O bem-estar no trabalho medeia a relação entre a perceção de responsabilidade social, nas suas três dimensões, e os comportamentos de cidadania organizacional dirigidos à organização.

Hipótese 3c: O bem-estar no trabalho medeia a relação entre a percepção de responsabilidade social, nas suas três dimensões, e os comportamentos de cidadania organizacional dirigidos ao indivíduo.

Figura 1.3. *Modelo de investigação*



Considerando as hipóteses apresentadas ao longo da presente dissertação, será testado o modelo de investigação presente na Figura 1.3. Para testar o modelo de investigação, realizou-se um estudo de natureza correlacional, cuja metodologia se apresenta na secção

II. MÉTODO

2.1. Amostra

A amostra é composta por 156 participantes. Trata-se de uma amostra de conveniência, uma vez que não foram definidos critérios de amostragem específicos, além da pessoa estar empregada no momento e a trabalhar na organização há pelo menos meio ano (i.e. seis meses, indicado no questionário por 0.5).

A maioria dos participantes é do sexo feminino (67.1%), com idades compreendidas entre os 22 e os 61 anos ($M= 38.29$; $DP= 11.23$) e com habilitações literárias entre o 5º e o 9º ano (1.3%), ao nível do ensino secundário (23.6%) e ensino superior (75.2%). A antiguidade na organização varia entre 6 meses e 36 anos ($M= 12.15$; $DP= 11.74$), sendo que ao nível da situação contratual 70.5% são trabalhadores efetivos, 14.7% são trabalhadores a termo certo e 14.7% indicaram “outra situação”, não tendo sido especificada em nenhum dos casos. Relativamente à dimensão da organização na qual os participantes trabalham, a maioria trabalha numa grande empresa (78.5%), 10.8% trabalham numa micro empresa, 7% numa média empresa e apenas 3.8% trabalham numa pequena empresa. No que respeita à propriedade do capital a maioria trabalha numa organização privada (63.9%) e 36.1% trabalham numa organização de cariz público, sendo que 64.6% correspondem a organizações com fins lucrativos 35.4% são organizações sem fins lucrativos.

2.2. Procedimento

Primeiramente optou-se pela distribuição presencial do questionário. Para que tal fosse possível contactámos telefonicamente as Empresas participantes. Durante o contacto telefónico, todas as entidades pediram que enviássemos via e-mail o pedido de colaboração. Neste pedido constava o propósito da investigação em linhas gerais, uma declaração formal redigida pelos Orientadores com o pedido de colaboração (a qual indicava a garantia da confidencialidade dos dados) e prazos de entrega e recolha de questionário. Após a sua confirmação, foram distribuídos, aleatoriamente, os questionários pelos colaboradores que quiseram voluntariamente participar no estudo e, após o agendamento do dia exato da recolha dos questionários, procedeu-se à recolha num envelope devidamente selado e dirigido para a responsável imediata da investigação. Numa segunda fase, devido à baixa adesão das organizações aos pedidos de colaboração efetuados, optou-se por divulgar o questionário via e-mail e redes sociais (*Facebook*), tendo sido disponibilizado o *link* de acesso ao questionário

versão *online*¹. O questionário foi desenvolvido com recurso ao *software* Qualtrics, o qual seguiu as mesmas linhas de estruturação do questionário que foi entregue presencialmente – folha de rosto com propósito da investigação, instruções de preenchimento, garantia da confidencialidade, contacto para questões e agradecimento pela colaboração (Anexo A). O questionário *online* iniciava com uma questão na qual era pedido que a pessoa indicasse há quanto tempo trabalhava na organização, sendo apenas dada sequência ao questionário caso a pessoa indicasse que trabalhava há seis ou mais meses na organização. Caso o tempo de colaboração fosse inferior, o questionário era finalizado sem mais questões, agradecendo-se a disponibilidade da pessoa para o preenchimento do mesmo.

2.3. Instrumento

O questionário integra as seguintes medidas:

Satisfação no trabalho (Anexo B) – a satisfação no trabalho foi medida através da avaliação da satisfação dos trabalhadores em relação a cinco facetas do trabalho (empresa, colegas, superior hierárquico, trabalho realizado e remuneração). Utilizaram-se cinco itens da escala de satisfação no trabalho de Lima, Vala e Monteiro (1994) (e.g. “Em relação à colaboração e clima de relação com os meus colegas de trabalho estou...”; “Em relação à competência e funcionamento do meu superior hierárquico estou...” $\alpha=.63$). A escala de resposta é de tipo Likert e possui cinco pontos (1-Muito insatisfeito a 5-Muito satisfeito) e a satisfação no trabalho é obtida através da média das respostas atribuídas aos itens.

Bem-estar afetivo (Anexo C) – O bem-estar afetivo no trabalho foi avaliado através do IWP Multi-Affect Indicator (Warr, 1990), constituído por 12 itens (e.g., “Descontraído”, “Motivado”; $\alpha=.89$), medidos numa escala de tipo Likert de seis pontos (1 – Nunca a 6 - Todo o tempo). O bem-estar afetivo no trabalho é obtido através da média das respostas atribuídas aos itens.

Comportamentos do trabalho (Anexo D) – Os colaboradores avaliaram os seus comportamentos do trabalho em três dimensões (CPP, CCO-I e CCO-O), através de nove itens retirados da escala de Williams e Anderson (1991). A escala de resposta é de tipo Likert e possui sete pontos (1-Nunca a 7 – Sempre). A dimensão CPP foi medida por três itens (e.g., “Desempenho as tarefas que são esperadas de mim”; “Cumpro as responsabilidades

¹ Não se verificou a existência de correlação significativa entre o tipo de aplicação do questionário (*online* e presencial) e as respostas dadas pelos sujeitos às variáveis do modelo em análise.

especificadas no descritivo da minha função”; $\alpha=.73$). A dimensão CCO-I foi medida através de quatro itens (e.g. “Interesso-me pelos meus colegas”; “Ajudo os colegas que estão sobrecarregados de trabalho”; $\alpha=.76$). Para a dimensão CCO-O foram incluídos dois itens (“A minha assiduidade está acima da média”; “Gasto tempo ao telefone com conversas pessoais”; $r=.34$).

Perceção de responsabilidade social (Anexo E) – Para avaliar a perceção dos trabalhadores relativamente ao envolvimento da organização em práticas de RSO utilizaram-se 14 itens da escala de perceção de responsabilidade social de Duarte (2011). A escala é acompanhada de uma escala de resposta de tipo Likert com cinco pontos (1– Discordo totalmente a 5– Concordo totalmente). A perceção de responsabilidade social em cada dimensão é obtida pela média das respostas atribuídas aos itens. A escala operacionaliza as três dimensões do modelo em análise, nomeadamente:

- Responsabilidade para com os trabalhadores (cinco itens, e. g., “promove o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar”; $\alpha=.75$);
- Responsabilidade para com a comunidade e o ambiente (seis itens, e. g., “apoia causas sociais”; $\alpha=.91$);
- Responsabilidade social económica (três itens, e. g., “garante o pagamento atempado de salários e regalias”; $\alpha=.73$).

O questionário contém igualmente questões relativas a informações sociodemográficas (Anexo F), como o sexo, a idade, as habilitações literárias, a antiguidade, situação de contrato, dimensão da organização, propriedade do capital (pública ou privada) e fim da organização (com ou sem fins lucrativos) com vista a permitir, de acordo com os objetivos da investigação, uma completa caracterização da amostra, bem como controlar o seu impacto no modelo em análise. A confidencialidade dos dados foi garantida ao longo de toda a recolha.

III. RESULTADOS

Este capítulo destina-se ao reporte dos resultados, obtidos através da análise dos dados com recurso ao IBM SPSS Advanced Statistics 20.0, sendo que todas as análises que se seguem começam com a apresentação dos índices de correlação de Pearson, que poderão ser vistos no Quadro 3.1., bem como as médias, desvios-padrão e consistência interna das variáveis. No primeiro ponto, deste capítulo iremos apresentar as associações entre as perceções de RSO, relativamente a todas as suas dimensões, e os comportamentos de trabalho e as perceções de RSO e o bem-estar no trabalho, enunciando igualmente os respetivos efeitos desta variável preditora nestas duas variáveis. No segundo ponto, apresentaremos as associações entre o bem-estar no trabalho, operacionalizado através do bem-estar afetivo e da satisfação no trabalho, e os comportamentos de trabalho, evocando igualmente os efeitos do bem-estar no trabalho na variável critério. Ainda no segundo ponto, iremos reportar de que forma foi contemplado o papel mediador do bem-estar no trabalho na relação entre a perceção de RSO e os comportamentos de trabalho.

Relativamente às variáveis sociodemográficas, analisou-se quais seriam aquelas que estavam correlacionadas com as variáveis mediadora e a variável critério. Como tal, verificou-se que apenas o sexo ($r=.48, p<.01$) e a dimensão da organização ($r=.48, p<.01$) estavam associadas aos CCO-I.

3.1. Perceção de RSO: análise das associações

3.1.1. Perceção de RSO – associação entre as dimensões

A análise dos índices das correlações de Pearson (Quadro 3.1.) revelou que as correlações mais fortes das variáveis que compõem o modelo estão associadas às dimensões da RSO, pelo que a perceção da RSO económica está moderadamente associada à perceção de RSO para com comunidade e o ambiente ($r=.48, p<.01$) e à perceção de RSO para com os trabalhadores ($r=.43, p<.01$), existindo ainda uma correlação moderada entre a perceção de RSO para com a comunidade e o ambiente e a perceção de RSO para com os trabalhadores ($r=.43, p<.01$). Assim sendo, tendo em conta os resultados apresentados verificamos que perceções mais positivas relativamente ao envolvimento das organizações em práticas de RSO económica estão associadas a perceções mais positivas sobre a adoção de práticas de RSO direcionadas para a comunidade e o ambiente e direcionadas para os trabalhadores. Para além disto, constata-se que perceções mais positivas sobre o envolvimento das organizações em

práticas de RSO dirigidas à comunidade e ao ambiente revelam estar associadas a percepções mais positivas sobre as práticas de RSO para com os trabalhadores.

Quadro 3.1. Médias, desvios-padrão, correlações e consistência interna das variáveis

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
1. RSO trabalhadores	3.76	.68	(.75)							
2. RSO comunidade e ambiente	3.17	.97	.43**	(.91)						
3. RSO económica	4.27	.71	.43**	.48**	(.73)					
4. Bem-estar afetivo	4.15	.67	.41**	.21**	.26**	(.89)				
5. Satisfação no trabalho	3.68	.56	.46**	.25**	.41**	.54**	(.63)			
6. CPP	6.40	.72	.079	-.02	.22**	.21**	.10	(.73)		
7. CCO-I	5.73	.92	-.03	.02	.11	.16*	.15	.33**	(.76)	
8. CCO-O	6.08	.84	.00	.02	.10	-.18	-.14	.25**	.28**	(.34†)

* $p < 0.05$; ** $p < 0.001$; Entre parêntesis encontram-se os valores de Alfa de Cronbach; † valor de r pearson.

3.1.2. Percepção de RSO e os comportamentos de trabalho

Relativamente às associações entre os comportamentos de trabalho e as percepções das três dimensões de RSO, apenas os CCP estão positivamente associados à percepção de RSO económica ($r = .22$, $p < .01$), o que significa que uma percepção mais positiva relativamente ao envolvimento da organização em práticas de RSO económicas conduz a mais CCP. Verificou-se, ainda, que nenhuma das restantes dimensões de RSO estavam associadas ao CCP e tanto os CCO-I como os CCO-O não apresentam correlações significativas com nenhuma das dimensões de RSO. Desta forma, rejeitou-se a H1b e H1c que afirmavam que as percepções de RSO nas três dimensões estavam positivamente associadas aos CCO-O e CCO-I, respetivamente.

Percepção de RSO económica e os CPP

Depois de analisados os índices de correlação de Pearson (Quadro 3.1.), verificou-se, conforme referimos anteriormente, que apenas a percepção de RSO económica se associa a uma das dimensões dos comportamentos de trabalho, os CPP. Posto isto, para analisar o efeito que esta dimensão de RSO tem nos CPP procedemos à regressão da variável critério CPP na variável preditora RSO económica. Constatou-se que a percepção do envolvimento da

organização na dimensão de responsabilidade social económica ajuda a prever os CPP ($\beta=.22$, $p<.01$) estando significativa e positivamente associado à mesma (modelo 1, Quadro 3.2.). Através dos resultados apresentados verifica-se que a percepção do envolvimento na dimensão de RSO económica explica 4% da variância existente nos CPP, o que suporta parcialmente a H1a.

3.1.3. RSO e o bem-estar no trabalho

Relativamente à variável proposta para variável mediadora, o bem-estar no trabalho, tanto o bem-estar afetivo como a satisfação no trabalho estão associadas a todas as dimensões de RSO. Apresentamos de seguida os índices de correlação de Pearson bem como as regressões realizadas de cada uma das variáveis, bem-estar afetivo e satisfação no trabalho.

Percepção de RSO e o bem-estar afetivo

Feita a análise dos índices de correlação de Pearson (Quadro 3.1.) verificamos que as percepções de todas as dimensões de RSO estão significativa e positivamente associadas ao bem-estar afetivo. A correlação mais forte diz respeito à associação entre o bem-estar afetivo e a percepção de RSO para com os trabalhadores ($r=.41$, $p<.01$). Segue-se a associação entre o bem-estar afetivo e a percepção de RSO económica ($r=.26$, $p<.01$) e, por último, a associação com a RSO para com a comunidade e o ambiente ($r=.21$, $p<.01$). Estes resultados indicam que uma percepção mais positiva sobre as práticas ao longo das três dimensões de RSO está associada a maiores níveis de bem-estar afetivo no trabalho, apoiando-se a H2a.

Posteriormente, para analisar de que forma as percepções das três dimensões de RSO predizem o bem-estar afetivo regredimos esta variável mediadora nas três dimensões de RSO. Constatou-se que a percepção de RSO para com os trabalhadores surtiu uma contribuição única e significativa no bem-estar afetivo ($\beta=.36$, $p<.001$), indicando que a percepção de RSO para com os trabalhadores ajuda a prever o bem-estar afetivo no trabalho (Quadro 3.2.). Esta dimensão de RSO explica 16% da variância registada no bem-estar afetivo reportado pelos participantes.

Quadro 3.2. *Efeito da percepção de RSO no bem-estar afetivo*

	<i>R²Adj</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>β</i>
Modelo 1	.16**			
(constante)		2.39	7.03	
RSO Trabalhadores		.35	1.12	.36**
RSO Comunidade ambiente		.02	4.18	.02
RSO Económica		.09	.28	.10

** $p < .001$

Percepção de RSO e a satisfação no trabalho

Feita a análise dos índices de correlação de Pearson (Quadro 3.1.) verificamos que as percepções de todas as dimensões de RSO estão significativa e positivamente associadas à satisfação no trabalho. A correlação mais forte diz respeito à associação entre a satisfação no trabalho e a percepção de RSO para com os trabalhadores ($r=.46$, $p<.01$). Segue-se a associação entre a satisfação no trabalho e a percepção de RSO económica ($r=.41$, $p<.01$) e por último a associação com a RSO para com a comunidade e o ambiente ($r=.25$, $p<.01$). Estes resultados indicam que uma percepção mais positiva sobre as práticas ao longo das três dimensões de RSO está associada a maiores níveis de satisfação no trabalho, sendo que a percepção das práticas de RSO para com os trabalhadores corresponde àquela que apresenta maior associação com a satisfação no trabalho. Desta forma vê-se suportada a H2b.

Para analisar de que forma as percepções das três dimensões de RSO predizem a satisfação no trabalho, regredimos esta variável nas três dimensões de RSO (Quadro 3.3.). Constatou-se que a percepção de RSO para com os trabalhadores e a percepção RSO económica ajudam a predizer a satisfação no trabalho, excluindo-se a percepção de RSO para com a comunidade e o ambiente, que não tem efeito significativo ($p>.05$). A percepção de RSO para com os trabalhadores corresponde à dimensão que tem maior efeito na satisfação dos colaboradores ($\beta=.36$, $p<.001$), seguindo-se da percepção de RSO económica ($\beta=.27$, $p<.01$). As percepções destas duas dimensões de RSO explicam 25% da variância existente na satisfação dos colaboradores

Quadro 3.3. *Efeito da percepção de RSO na satisfação no trabalho*

	<i>R²Adj</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>β</i>
Modelo 1	.25***			
(constante)		1.71	6.37	
RSO Trabalhadores		.30	4.48	.36**
RSO Comunidade ambiente		-.02	-.41	-.03
RSO Económica		.22	3.31	.27**

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

3.2. Bem-estar no trabalho: análise das associações

3.2.1. Bem-estar no trabalho e os comportamentos de trabalho

Com a análise dos índices de correlação de Pearson (Quadro 3.1.) verificou-se que apenas o bem-estar afetivo estava associado a alguns dos comportamentos de trabalho aqui estudados. Deste modo, constatámos que o bem-estar afetivo está positivamente associado ao CCP ($r = .21$, $p < .01$) e ao CCO-I ($r = .16$, $p < .05$), sendo que a satisfação no trabalho não manifestou associações significativas com nenhum dos comportamentos de trabalho. Assim sendo e, de acordo com os resultados reportados até ao momento, o modelo de mediação possível para ser testado será: o efeito mediador do bem-estar afetivo na relação entre a percepção de RSO económica e os CCP. Neste ponto, vemos rejeitadas as hipóteses 3b e 3c.

Por forma a percebermos se o bem-estar afetivo ajuda a prever o CCO-I, procedemos à sua regressão (Quadro 3.4.). Conclui-se que o bem-estar afetivo ajuda a explicar o CCO-I, uma vez que tem um efeito positivo e significativo neste tipo de comportamento ($\beta = .16$; $p < .05$).

Quadro 3.4. *Efeito do bem-estar afetivo nos CCO-I*

	<i>R²Adj</i>	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>β</i>
Modelo 1	.02*			
(constante)		4.83	10.61	
Bem-estar afetivo		.22	2.02	.16*

* $p < .05$

3.2.2. Efeito de mediação

Para avaliar o papel mediador do bem-estar no trabalho na relação entre a percepção das três dimensões de responsabilidade social e os comportamentos de trabalho, seguiu-se o procedimento proposto por Baron e Kenny (1986; Kenny, 2009), complementando-o com a realização do teste de Sobel (1982). De forma a prosseguirmos com a análise da mediação, foi

primeiro verificado que as variáveis são linearmente independentes, ou seja, não existe multicolinearidade. Este pressuposto foi avaliado através dos valores apresentados na análise da tolerância, tendo sido constatado que estavam acima de .10 (Cohen et al., 2003) e, por este motivo, prosseguimos com o teste da mediação.

Num primeiro passo, regressou-se a variável critério CCP na variável preditora correspondente à dimensão económica de RSO. Esta etapa corresponde ao exposto no ponto 3.1.1., na qual se concluiu que a perceção de RSO económica ajuda a prever o CPP (modelo 1, Quadro 3.5.). A perceção do envolvimento da organização da dimensão económica de RSO explica 5% da variância existente nos comportamentos próprios de papel.

Num segundo momento regressou-se a variável mediadora bem-estar afetivo na variável preditora. Verificou-se que a perceção de RSO económica não explica o bem-estar afetivo ($p > .05$), conforme já tinha sido explicado anteriormente e, portanto, constatamos que o bem-estar afetivo não poderá ajudar a explicar a relação entre a perceção de RSO económica e os CCP, indo contra a hipótese de mediação formulada (3a).

Posteriormente, num terceiro momento, regressou-se a variável critério CPP na variável preditora e na variável mediadora. Apesar já termos conhecimento de que o bem-estar afetivo não é explicado pela perceção de RSO económica (condição essencial para a prossecução do teste de modelo de mediação) e, portanto, não poderá exercer um papel mediador na relação entre a RSO económica e os CPP, decidimos, ainda assim, demonstrar a inexistência de mediação. A comparação dos resultados agora obtidos (modelo 2, Quadro 3.5) com os resultados obtidos no primeiro momento (modelo 1, Quadro 3.5) permitiu constatar que de facto não existe mediação. Apesar de ter ocorrido uma ligeira alteração no efeito da perceção de RSO económica no CPP, esta variação não é suficiente para se estar na presença de uma mediação conforme podemos confirmar através do teste de Sobel ($\beta = .18$, $p < .05$, $Z = 1.58$, n.s.). Os resultados obtidos rejeitam a hipótese 3a.

Quadro 3.5. *Efeito de mediação do bem-estar afetivo na relação entre a percepção de RSO económica e o CPP*

	<i>R²Adj</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>β</i>
Modelo 1	.04**			
(constante)		5.44	15.75	
RSO Económica		.22	2.79	.22**
Modelo 2	.06			
(constante)		4.92	11.27	
RSO Económica		.18	2.22	.18*
Bem-estar afetivo		.17	1.91	.15

* $p < .05$; ** $p < .01$

IV. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

O presente estudo pretendeu compreender se a percepção sobre o envolvimento das organizações em práticas de RSO para com os trabalhadores, comunidade e ambiente e a nível económico estaria associada aos comportamentos de trabalho, particularmente, aos comportamentos próprios do papel e aos comportamentos de cidadania organizacional dirigidos à organização e dirigidos aos indivíduos. Pretendeu ainda compreender se o bem-estar no trabalho exercia um papel mediador na relação entre estas variáveis.

Associado ao que foi exposto anteriormente, emerge um dos principais contributos deste estudo, encarado, também ele como um objetivo: alargar e desenvolver a investigação nesta área e contribuir para o aumento do estudo da responsabilidade social das organizações a um nível individual, considerado por diversos autores como uma das suas principais lacunas (e. g., Aguilera et al., 2007; Aguinis & Glavas, 2012). Portanto, este estudo, ao estudar os comportamentos e atitudes dos colaboradores face às percepções do envolvimento em práticas socialmente responsáveis proporciona a diminuição da escassez dos estudos a este nível.

No campo da investigação tem sido demonstrada a existência de uma relação positiva entre a percepção de RSO e as atitudes e comportamentos no trabalho (e.g. Brammer et al., 2007; Carmeli et al., 2007; Jacinto & Carvalho, 2009; Tziner et al., 2011). Neste sentido, o presente estudo vem expandir as evidências encontradas, focando-se nos comportamentos de trabalho e no possível efeito mediador que o bem-estar no trabalho possa ter na relação entre as percepções de RSO e esta *outcome*. Contudo e, de acordo com a revisão de literatura efetuada e também apoiando-nos em Leal (2012), é importante ressaltar que o estudo dos comportamentos próprios do papel e os comportamentos de cidadania organizacional são pouco explorados enquanto consequentes das percepções de RSO e, neste sentido, este estudo vem contrariar esta tendência.

É, também, adequado referir que o facto de neste estudo ter sido usada uma abordagem multidimensional da variável preditora, abarcando a análise das três dimensões de RSO, vem evidenciar a pertinência desta investigação, uma vez que alguns autores apelaram à sua concretização, no sentido de reduzir a falha que existe na condução de estudos com esta variável (e. g., Aguinis & Glavas, 2012; Rego, Leal & Cunha, 2011). Para além disto, resultados de estudos anteriores apontam que as diferentes dimensões apresentam diferentes níveis de associação com os comportamentos de trabalho (Evans, Goodman & Davis, 2011; Jacinto & Carvalho, 2009; Lamm et al., 2014; Lin et al., 2011).

Jacinto e Carvalho (2009) sugeriram que investigações futuras se debruçassem especificamente sobre a relação entre as percepções de RSO e o desempenho dos colaboradores e a relação com a sua organização. Tendo em consideração esta proposta, entendemos que este estudo podia ser uma resposta a este pedido. Mais ainda: a inclusão da variável bem-estar no trabalho enquanto variável mediadora acentua o carácter inovador deste estudo, uma vez que também ela tem sido pouco associada à percepção de RSO e, portanto, a exploração de possíveis associações entre si são outro aspeto relevante do presente estudo.

De acordo com as hipóteses formuladas, constatou-se que hipótese 1a, que propunha que as percepções de RSO nas três dimensões estariam positivamente associadas aos comportamentos próprios do papel, foi parcialmente confirmada, rejeitando-se as hipóteses 1b e 1c que previam que as percepções de RSO, nas suas três dimensões, estavam positivamente associadas aos CCO-O e CCO-I, respetivamente. Concretamente, relativamente à hipótese 1a, verificou-se uma associação positiva entre a percepção de RSO a nível económico com os comportamentos próprios de papel. Daqui conclui-se que uma maior importância atribuída à RSO económica está associada a mais CPP. Com a regressão linear do CPP na RSO económica conclui-se que a percepção desta dimensão de RSO ajuda a explicar o CPP. No que respeita aos resultados que remetiam para a associação das percepções de RSO com os CCO (hipóteses 1b e 1c) seria de esperar, de acordo com a literatura (Duarte & Neves, 2010; Evans et al., 2011; Jacinto & Carvalho, 2009; Leal, 2012) que a RSO se associa-se a este tipo de comportamentos, o que não se confirmou no presente estudo. Relativamente aos resultados obtidos, que associam as percepções de RSO aos CPP podemos acrescentar que os mesmos se traduzem numa contribuição para os estudos que se debruçam sobre a relação entre estas duas variáveis, no sentido em que ficou demonstrado que a percepção de RSO económica tem um efeito único e significativo nos CPP e que, de acordo com estudos anteriores, não seria de esperar que tal acontecesse. De facto, nos estudos aqui mencionados, apenas se verificou que existia um efeito significativo da dimensão ambiental de RSO, proposta por Jacinto e Carvalho (2009), nos CPP e que havia uma associação positiva entre a dimensão económica dirigida aos proprietários de Leal (2012) e os CPP.

O facto de resultados encontrados revelarem haver uma fraca associação entre as percepções de RSO e os CPP, sendo que apenas a percepção da dimensão económica de RSO revelou ser uma possível preditora deste tipo de comportamento de trabalho, poderá ser justificado pela escassez de evidências respeitantes à relação entre estas duas variáveis. Os estudos que têm sido realizados demonstram a existência de uma relação indireta entre as práticas/percepções de RSO e o CPP. Servem de exemplo os estudos conduzidos por Carmeli

et al. (2007) e Jones (2010) que encontraram uma relação indireta entre as percepções de RSO e o CPP e uma relação totalmente mediada entre as atitudes face aos programas de voluntariado e o CPP, respetivamente. Neste estudo, a evidência empírica, não permite que possamos afirmar que a RSO influencie diretamente os CPP. No entanto, uma vez que foi utilizada uma abordagem multidimensional do constructo de RSO e considerando separadamente as dimensões de RSO aqui representadas, um resultado merece atenção: os indivíduos que percecionam que trabalham numa organização que cumpre os princípios de RSO ao nível económico tendem a apresentar maiores níveis de CPP (descritos pelos próprios). O estudo de Jacinto e Carvalho (2009), que adotaram igualmente uma abordagem multidimensional de RSO, também evidenciou que apenas a percepção de uma dimensão de RSO surtiu uma contribuição única e significativa no CPP. Estas evidências poderão ser justificadas pelos antecedentes que têm sido apontados para estes comportamentos: por exemplo, Organ e Ryan (1995) e Borman e Motowidlo (1993) defendem que os CPP são determinados, por um lado, pelo conhecimento que têm da tarefa, pelas *skills* e habilidade e, por outro, por fatores como os incentivos e recompensas contratuais. Estes últimos poderão ajudar a explicar a importância que os colaboradores, neste estudo, atribuíram à dimensão económica de RSO, no sentido em que, por exemplo, a organização cumpre com o pagamento atempado de salários e regalias, apresentando um efeito único e significativo nos CPP. No entanto, considerando o facto de que apenas a percepção de RSO económica contribuiu para a explicação de maiores níveis de CPP, será pertinente, no futuro, apostar em estudos que permitam perceber qual a contribuição da percepção de RSO nas suas restantes dimensões (i.e., para com os trabalhadores e para com a comunidade e o ambiente) na fomentação de maiores níveis de CPP.

Relativamente aos CCO, de acordo com pesquisas anteriores era esperado que as percepções de RSO se associassem e ajudassem a prevê-los (e.g. Evans et al., 2011; Jacinto & Carvalho, 2009). Os resultados do estudo de Evans et al. (2011) demonstraram que a RSO global prediz os CCO, destacando a dimensão económica devido ao papel importante que estabelece nesta relação. Numa perspetiva multidimensional do conceito de RSO, Jacinto e Carvalho (2009) obtiveram evidência estatística de que a percepção de RSO nas dimensões social, ambiental e interna estavam significativamente correlacionadas com os CCO-O e com os CCO-I; mais ainda, as regressões hierárquicas realizadas apontaram para uma contribuição única e significativa da percepção de RSO ambiental nos CCO-O e da percepção de RSO social nos CCO-I. No presente estudo, não se obteve evidências de que as percepções de RSO influenciassem os CCO. Estudos futuros deverão procurar esclarecer esta inconsistência e

determinar qual o real contributo da perceção do envolvimento em práticas de responsabilidade social para o desenvolvimento de maiores níveis de comportamentos de cidadania organizacional.

Apesar de nos CPP ter-se verificado uma associação positiva com perceção da dimensão económica de RSO, no caso dos CCO-I e CCO-O, nem mesmo essa dimensão apresentou qualquer tipo de associação com estes comportamentos. Lin et al. (2010) consideram que “a cidadania económica é, por natureza, um aspeto básico e fundamental da nossa sociedade (Carroll, 1979) e é teoricamente improvável que influencie os CCO” (p. 360) e, portanto, os colaboradores inquiridos no presente estudo poderão partilhar desta suposição. Para além disto, outro fator importante a considerar na discussão destes resultados remete-nos para questão dos comportamentos de trabalho (e.g. CPP e CCO) terem sido reportados pelos próprios e não pelas suas chefias ou mesmo pelos grupos de pares como é sugerido em muitos estudos. Esta questão será debatida com maior profundidade mais adiante.

Relativamente às hipóteses que relacionavam as perceções de RSO com o bem-estar no trabalho, ou seja, com o bem-estar afetivo e com a satisfação no trabalho, ambas foram confirmadas. Os resultados encontrados no presente estudo revelam que existe uma relação positiva entre as variáveis, sugerindo que a perceção dos colaboradores sobre o envolvimento da sua organização em práticas socialmente responsáveis influencia positivamente o seu bem-estar no trabalho, não só relativamente à satisfação que sentem face à sua situação atual no trabalho, mas também ao nível do bem-estar afetivo que sentem no mesmo (i.e., prazer e ativação). Das três dimensões de RSO avaliadas neste estudo, a perceção do investimento em práticas direcionadas para os trabalhadores destacou-se como sendo a que tem maior efeito sobre o bem-estar no trabalho, conforme prevíamos no momento da formulação das hipóteses 2a e 2b. Estes resultados confluem com resultados de estudos anteriores (e.g. Brammer et al., 2007; Duarte & Neves, 2011; Gonçalves et al., 2013; Jacinto & Carvalho, 2009). No caso do bem-estar afetivo esta dimensão de RSO foi a única que revelou ter um efeito significativo, excluindo-se a dimensão para com a comunidade e o ambiente e a dimensão económica. Relativamente à satisfação no trabalho, para além da perceção de RSO para com os trabalhadores, a perceção de RSO económica também resultou num efeito significativo. Uma explicação plausível para este resultado (i.e., efeito da perceção de RSO para com os trabalhadores no bem-estar no trabalho) relaciona-se com o facto de que as práticas de RSO dirigidas para os colaboradores, como por exemplo, a implementação de uma política que promove a conciliação entre o trabalho e a família ou de uma política de igualdade, melhora a situação de trabalho, proporcionando maior conforto e bem-estar no trabalho e que, por sua

vez, leva a uma avaliação mais positiva das várias facetas do mesmo. Em suma, as práticas de responsabilidade social para com os seus trabalhadores correspondem a um conjunto de atividades com capacidade de influência direta no ambiente de trabalho do indivíduo (Duarte, 2011).

Finalmente, os resultados revelam que o bem-estar no trabalho não tem um impacto positivo sobre os CPP e, como tal, verifica-se a inexistência de mediação do bem-estar afetivo na relação entre a perceção de responsabilidade social económica e este comportamento de trabalho. Da análise dos índices de correlação entre o bem-estar no trabalho e os comportamentos de trabalho, verificou-se que apenas o bem-estar afetivo demonstrou associar-se aos CCO-I. Ou seja, maiores níveis de bem-estar afetivo sentido no trabalho estão associados a mais CCO-I. Contudo, a confluência dos resultados deste estudo levou à rejeição das hipóteses 3a, 3b e 3c, que prediziam que o bem-estar no trabalho (i.e., bem-estar afetivo e satisfação no trabalho) mediava a relação entre a perceção de RSO e os CCP, entre a perceção de RSO e os CCO-O e entre a perceção de RSO e os CCO-I, respetivamente. Apesar de ser esperado que o bem-estar no trabalho estivesse no meio da relação destas variáveis devido às evidências estatísticas reveladas nalguns estudos (e.g. Carmeli et al., 2007; Duarte & Neves, 2010; Gonçalves et al., 2013; Jacinto & Carvalho, 2009), tal não se verificou. Contudo, é necessário prestar atenção ao facto de que o bem-estar afetivo sentido no trabalho revelou ter um efeito positivo e significativo nos CCO-I. Ou seja, maiores níveis de bem-estar afetivo vivenciados pelos colaboradores levam a que os próprios revelem mais comportamentos de cidadania organizacional dirigidos aos indivíduos.

Um dos motivos que poderá estar na base da explicação para o facto de o bem-estar no trabalho não se ter revelado um preditor dos CPP está relacionado com o facto de que a relação entre estas duas variáveis ainda carece de alguma clareza no que respeita à causalidade entre estas variáveis e que, como Warr refere (1996), o desempenho no trabalho (i.e. CPP) é determinado por um grupo diferenciado de fatores, de tal forma que é expectável que a correlação máxima possível com o bem-estar no trabalho seja muito inferior a +1.00. Tal como se verificou no presente estudo, as correlações entre as variáveis que operacionalizavam o constructo bem-estar no trabalho e o CPP estavam representadas com valores muito abaixo do valor indicado por Warr. Para além disto, acresce também o facto de que os antecedentes atitudinais, como por exemplo a satisfação no trabalho, apresentam-se mais associados aos CCO do que aos CPP (Hoffman et al., 2007) e, por esta razão, a fraca associação e a ausência do poder explicativo do bem-estar no trabalho nos CPP poderá ter sido condicionado por este aspeto.

Uma outra questão que merece ser discutida relaciona-se com uma das críticas mais pertinentes relativamente ao conceito de CCO e que diz respeito ao carácter discricionário do mesmo, ou seja, até que ponto são vistos como comportamentos que não são necessariamente descritos e exigidos pela função que exercem (Organ, 1988 citado por Neves & Paixão, 2014). No presente estudo constatou-se a baixa variabilidade de respostas na escala de avaliação dos comportamentos de trabalho (i.e. CPP e CCO), o que poderá indicar que os mesmos não fazem a distinção, conforme o referencial teórico subjacente, entre os CPP e os CCO. Esta evidência poderá estar relacionada com o debate que existe sobre a dificuldade que existe ao delinear a fronteira entre o que é ou não considerado como parte da função do trabalhador (Neves & Paixão, 2014). Morrison (1994) refere que aquilo que se entende por CCO reflete, em certa medida, a conceção de função que cada indivíduo tem e que, por sua vez, está relacionada com a posição na rede social que cada um ocupa na organização. Seguindo esta linha de raciocínio, a posição de que deve considerar-se os CCO como comportamentos extra-papel (Van Dyne et al., 1995) é contrariada por Organ (1997), que realça a ambiguidade dos conceitos de papel e de função, uma vez que é necessário o recurso ao conceito de expectativa, para que a operacionalização do conceito seja possível e, poderá variar de pessoa para pessoa.

Face ao exposto, no conjunto dos resultados obtidos, verifica-se o reforço da importância da perceção do envolvimento em práticas socialmente responsáveis, uma vez que verificou-se existir um aumento dos CPP, importantes para a produtividade, eficácia e eficiência de uma organização, através do investimento em práticas de RSO económicas. Para além disto, constatou-se ainda que a aposta em práticas de RSO, em particular as práticas para com os trabalhadores e práticas económicas, contribuem para colaboradores com maiores níveis de bem-estar afetivo sentidos no trabalho e para colaboradores mais satisfeitos com a sua situação laboral.

A ideia de que os *stakeholders* internos detêm um papel crucial para a sobrevivência e desenvolvimento de uma organização, aliado ao facto de que a prossecução e alcance dos objetivos definidos ao nível das práticas de RSO depende, em certa parte, da colaboração e do apoio dos colaboradores (Collier & Esteban, 2007) vem enaltecer a importância de considerar as suas perceções em relação a estas práticas aquando do seu planeamento e compreender de que forma estas poderão contribuir para a fomentação de atitudes e comportamentos desejáveis no contexto de trabalho.

Algumas implicações práticas estão subjacentes aos resultados obtidos. Entre elas, evidenciamos o facto de que as organizações poderão usar de modo intencional e planeado as

práticas de RSO como uma ferramenta de gestão do seu capital humano, no sentido de potenciar e promover atitudes e comportamentos positivos no trabalho. A relação que aqui se verificou entre a perceção de RSO económica e os CPP vem reforçar esta ideia e, também, sugerir que, apesar de não ter sido aqui comprovado, os CCO (enquanto comportamentos desejáveis, à semelhança dos CPP) poderão também ser promovidos através de uma atenção redobrada, por parte dos superiores hierárquicos, sobre a RSO e sobre o desenvolvimento de estratégias que contemplem as necessidades e as expectativas dos seus colaboradores, sendo eles considerados uma das partes interessadas das práticas que caracterizam uma organização socialmente responsável. Para além disto, importa também referir que um método de comunicação interna eficaz é um meio privilegiado de difusão das políticas desenvolvidas nesta área de interesse, possibilitando que os colaboradores tenham uma opinião mais informada e consciente sobre a posição que a organização adota ao nível do seu envolvimento em práticas de RSO. Por último, o nosso estudo mostra que o investimento em práticas de RSO económica e em práticas de RSO para com os trabalhadores potencia que os mesmos evidenciem maiores níveis de bem-estar e satisfação no trabalho e que, conseqüentemente, poderá contribuir para organizações mais saudáveis, com níveis mais elevados de performance e com uma maior capacidade competitiva no atual contexto económico, marcado por uma forte instabilidade.

À semelhança do que acontece com os todos estudos, o presente estudo possui algumas limitações que deverão ser consideradas na interpretação dos resultados e na generalização dos mesmos. Em primeiro lugar, a reduzida dimensão da amostra e o facto de a mesma tratar-se de uma amostra de conveniência não permite a total isenção de enviesamentos e dificulta a generalização dos resultados. Em segundo lugar, o procedimento de recolha de dados também tem os seus condicionalismos. Apesar de alguns questionários terem sido distribuídos e recolhidos presencialmente, houve outros questionários que foram respondidos *online* e, como tal, o esclarecimento imediato de dúvidas ficou condicionado. Em terceiro lugar, os resultados apresentados baseiam-se na hipótese de que a perceção de RSO é um preditor dos comportamentos de trabalho. Contudo, tratando-se de um estudo correlacional não se pode inferir causalidade a partir das análises realizadas e, como tal, poderá ser considerada a relação inversa entre as variáveis. Em quarto lugar, as medidas foram todas avaliadas pelos próprios e, portanto, este facto introduz a possibilidade de enviesamentos do método comum (Podsakoff, Mackenzie, Lee & Podsakoff, 2003). No presente estudo denotaram-se elevadas pontuações e baixa variabilidade de respostas, na análise da avaliação dos comportamentos de trabalho. O facto de, no presente estudo, os

comportamentos de trabalho serem descritos pelos próprios remete-nos para a questão da desejabilidade social (Crowne & Marlowe, 1964 citado por Reynolds, 1982), que se refere à necessidade de aceitação e aprovação social e que pode ser alcançada, por exemplo, através de comportamentos apropriados. Isto leva a que o indivíduo se apresente de uma forma mais favorável, enviesando as respostas, ao atribuir cotações mais elevadas no momento em que avaliou os seus CPP e CCO, fazendo-se parecer altamente competente. Por último, o constrangimento temporal em que o estudo foi desenvolvido também é uma das suas limitações e, por isso, sugere-se que de futuro se recorra por exemplo a estudos longitudinais por forma a melhorar a exploração das hipóteses aqui colocadas e demonstrar o seu sentido prático.

O presente estudo vem contribuir para o desenvolvimento da literatura na área de RSO e aprofundar o conhecimento sobre de que forma poderão as perceções sobre o envolvimento das organizações em práticas socialmente responsáveis contribuir para o desempenho individual, em particular, os comportamentos de trabalho (i.e. CPP e CCO). Para além disto, este estudo assume uma visão multidimensional do conceito de RSO e dos comportamentos de trabalho, de forma a compreender o impacto das diferentes dimensões da variável preditora na variável critério. Acresce ainda o facto de que os resultados obtidos demonstraram que o investimento em práticas de RSO beneficia a relação entre a organização e os seus colaboradores, uma vez que foram identificados efeitos diretos de algumas dimensões de RSO no bem-estar afetivo e na satisfação no trabalho.

Futuramente, de forma a tentar ultrapassar as limitações expostas, a investigação poderá explorar novamente esta relação com recurso a díades chefia-subordinado (i.e. chefia a avaliar os comportamentos de trabalho do subordinado), bem como explorar diferentes variáveis mediadoras (e.g. identificação organizacional). Uma vez que o presente estudo englobou organizações públicas e privadas e com e sem fins lucrativos seria, igualmente, interessante perceber se estas diferenças têm efeito na relação entre as perceções de RSO e os comportamentos de trabalho, ainda que na presente amostra não tenhamos verificado a existência de correlações entre estas características e as respostas dadas às medidas de RSO e às medidas dos comportamentos de trabalho.

Em termos gerais, é legítimo pensar-se que organizações mais socialmente responsáveis ou, pelo menos, percecionadas pelos seus colaboradores como tal, promovem comportamentos e atitudes favoráveis para a sobrevivência e eficácia da organização, em particular, através de um maior envolvimento quer em comportamentos inerentes à própria função (i.e. CPP) quer em comportamentos de cidadania organizacional. Para além disso,

apesar das questões da promoção da saúde dos colaboradores e da saúde ocupacional serem consideradas, à partida, problemas ao nível dos colaboradores, segundo Clarkson (1995) estes também são igualmente considerados problemas da própria organização. Assim sendo, uma vez que estas práticas têm efeito no bem-estar no trabalho, as organizações deverão estar atentas à importância estratégica do investimento nestas práticas e da sua comunicação juntos dos colaboradores.

Concluindo, mais do que pensar na responsabilidade social das organizações como uma estratégia e como ferramenta de competitividade e de desenvolvimento do capital humano, é importante perceber que a implementação destas práticas deverá ter em consideração o potencial efeito que as mesmas terão no bem-estar e satisfação dos seus *stakeholders* internos, potenciando assim o desenvolvimento de comportamentos desejáveis e que poderão fazer com que a própria organização afigure de maiores níveis de produtividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, R., Rupp, D., Williams, C., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32, 836-863.
- Aguinis, H., & Glavas, a. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W. C. Borman & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111–132.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organisational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Caetano, A. & Silva, S. (2010). Bem-estar subjectivo e saúde no trabalho. In Lopes, M.P., Palma, P.J., Bártolo-Ribeiro, R. & Cunha, M.P. (Coords.), *Psicologia Aplicada* (pp.337-362). Lisboa: Rh Editora.
- Carlotta, Mary Sandra, & Câmara, Sheila Gonçalves. (2008). Psychometric characteristics of the Work Satisfaction Questionnaire (S20/23). *PsicoUSF*, 13(2), 203-210.
- Carmeli, A., Gilat, G. & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38, 268-295.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505
- Carroll, a, & Shabana, K. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research, and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
- Chambel, M.J. (2005). Stress e bem-estar nas organizações. In A. Marques Pinto & A. Lopes da Silva (Coords). *Stress e bem-estar* (pp.105-134). Lisboa. Climepsi Editores.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92–117.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S., & Aiken, L. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for behavioural sciences*. New York: Lawrence Erlbaum.
- Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics: A European Review*, 1, 19-33.
- Comissão Europeia. (2001). *Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Bruxelas: Comissão Europeia.
- Comissão Europeia. (2002). *Regional clusters in Europe*. *Observatory of European SMEs*.

- Comissão Europeia. (2011). *Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions: A renewed EU strategy 2011-14 for corporate social responsibility*. Bruxelas: Comissão Europeia
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (3ª ed.). Lisboa: RH Editora.
- Daniels, K. (2000). Measures of Five Aspects of Affective Well-Being at Work. *Human Relations*, 5, 275-294.
- Danna, K. & Griffin, R.W. (1999). Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Duarte, A.P., Mouro, C., Neves, J. (2010). Corporate social responsibility : mapping its social meaning. *Management Research*, 8(2), 101–122.
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2011). Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: O papel mediador da imagem organizacional. In M. Roberto, M. Batista, R. Morais, R. Costa, & L. Lima (Orgs.), *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional* (vol. 4, pp. 105-118). Lisboa: Colibri.
- Duarte, A. P. (2011). *Corporate social responsibility from an employees' perspective: Contributes for understanding job attitudes*. Tese de Doutoramento em Psicologia Social e das Organizações. Lisboa: ISCTE-IUL.
- Duarte, A. P. (2014). Responsabilidade social das organizações. *Psicossociologia do Trabalho e Das Organizações–Princípios e Práticas*, Pactor, Lisboa, 537-566.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business. Conscientious Commerce*.
- Evans, W. R., Goodman, J. M. & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, 24, 79-97.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291–309.
- Godfrey, P. C., & Hatch, N. W. (2007). Researching corporate social responsibility: An agenda for the 21st century. *Journal of Business Ethics*, 70, 87-98.
- Gonçalves, S. (2011). *Bem-estar no trabalho em contexto policial: O contributo dos valores das práticas organizacionais*. Tese de Doutoramento em Psicologia Social e das Organizações. Lisboa: ISCTE-IUL.
- Gonçalves, S.P. (2014). Stress e bem-estar no trabalho. In S.P. Gonçalves, *Psicossociologia do trabalho e das Organizações: Princípios e Práticas* (173-231). Lisboa: Pactor.

- Gonçalves, S., Duarte, A.P., & Bogas, S. (2013). Práticas de RSO e bem-estar no trabalho. In F. Lobo (Org.), Livro de Atas do Congresso Internacional de Psicologia do Trabalho e das Organizações (pp.587-595). Braga: Universidade Católica de Associação Aletheia.
- Gonçalves, S. & Neves, J. (2011). Factorial Validation of Warr's (1990) Well-Being Measure: A Sample Study on Police Officers. *Psychology*, 2, 706-712.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P. & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 555-566.
- Jacinto, A., & Carvalho, I. (2009). Corporate social responsibility: The influence of organizational practices perceptions in employee's performance and organizational identification. In E. Morin, N. Ramalho, J. Neves, & A. Savoie (Eds.), *New research trends in organizational effectiveness, health and work* (pp. 175-204). Quebec: Criteos.
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2001). Job satisfaction: A cross-cultural review. *Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology, Volume 2: Organizational Psychology*.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wilson & Sons, Inc.
- Leal, S. (2012). *As Perceções de Responsabilidade Social das Empresas e o Capital Psicológico como Antecedentes do Empenhamento e do Desempenho*. Tese de Doutoramento em Gestão de Empresas. Coimbra: Universidade de Coimbra.
- Lima, L., Vala, J. & Monteiro, M. (1994). A satisfação organizacional: Confronto de modelos. In J. Vala, M. Monteiro, L. Lima & A. Caetano (eds), *Psicologia social e das organizações: Estudos em empresas portuguesas* (pp.101-122). Oeiras: Celta Editora.
- Lin, C.-P., Lyau, N.-M., Tsai, Y.-H., Chen, W.-Y. & Chiu, C.-K. (2010). Modeling corporate citizenship and its relationship with organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 95, 357-372.
- Lin, Y.-C., Yu, C., & Yi, C.-C. (2014). The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Social Behavior and Personality*, 42(9), 1537-1548.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Aharne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87-98.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*.
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Neves, J., & Bento, L. (2005). Traditional values and the pressures of transformation. In A. Habish, J. Jonker, M. Wegner, & R. Schimpeter (Eds.), *Corporate social responsibility across Europe* (pp. 303-314). Hiedelberg: Springer Berlin.
- Neves, P.C. & Paixão, R. (2014). Comportamentos de cidadania organizacional: Uma revisão do conceito. *Exedra – revista científica ESEC*, (9), 33-52.

- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance, 10*(2), 85-97.
- Peterson, D. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organisational commitment. *Business & Society, 43*, 296-319.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879–903.
- Rego, A., Leal, S. & Cunha, M. P. (2011). Rethinking the employees' perceptions of corporate citizenship dimensionalization. *Journal of Business Ethics, 104*(2), 207-218.
- Rego, A., Leal, S., Cunha, M., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics, 94*, 107-127.
- Reynolds, W. (1982). Development of reliable and valid short forms of the Marlowe–Crowne Social Desirability Scale. *Journal of Clinical Psychology, 38*, 119-125.
- Rodrigo, P., & Arenas, D. (2008). Do employees care about CSR programs? A typology of employees according to their attitudes. *Journal of Business Ethics, 83*, 265-283.
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior, 27*(4), 537–543.
- Santos, M., Santos, A., Pereira, E., & Silva, J. (2006). *Responsabilidade social nas PME: Casos em Portugal*. Lisboa: RH Editora.
- Tziner, A., Bar, Y., Oren, L., & Kadosh, G. (2011). Corporate social responsibility, organizational justice and job satisfaction: How do they interrelate, if at all? *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 27*(1), 67-72.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L. & Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 17, pp. 215-285). Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41*(1), 108-119.
- Waddock, S. (2008). The development of corporate responsibility/corporate citizenship. *Organization Management Journal, 5*(1), 29–39.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology, 63*, 193-210.
- Warr, P. (2002). The study of well-being, behavior and attitudes. In P. Warr (Ed.), *Psychology at work* (4th ed., pp. 1-25). London: Penguin Books.
- Warr, P.B. (1996). Employee well-being. In P. Warr (Ed.), *Psychology at work* (4th ed., pp.224-253). London: Penguin Books.
- Weiss, H. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review, 12*, 173-194.
- Wood, R. E. (1986). Task complexity: Definition of the construct. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37*(1), 60-82.

- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.
- Wu, M. L. (2006). Corporate social performance, corporate financial performance and firm size: A meta-analysis. *Journal of American Academy of Business*, 8(1), 163-171.

ANEXOS

Anexo A

Folha de rosto do questionário

Caro(a) participante,

No âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, encontro-me a desenvolver um trabalho de investigação sobre as pessoas e o seu trabalho, orientado pelo Prof. Doutor José Neves e pela Prof. Doutora Patrícia Duarte, do ISCTE-IUL.

Ficáramos muito gratos se aceitasse participar no presente estudo, respondendo ao questionário seguinte. Para tal pedimos-lhe o favor de avaliar o seu nível de satisfação e bem-estar no seu local de trabalho, assim como outros aspetos do funcionamento da organização onde trabalha. Para o efeito, utilize por favor as escalas situadas em cada secção do questionário, assinalando à frente de cada afirmação o algarismo correspondente à sua resposta.

Note que não há respostas certas nem erradas. Todas são corretas desde que correspondam ao que pensa e sente. Apenas a sua opinião pessoal e sincera interessa, pelo que procure ser o mais sincero possível nas suas respostas.

O preenchimento do questionário é voluntário e ocupa cerca de 10 minutos. Todos os dados recolhidos visam apenas o tratamento estatístico, pelo que o questionário é totalmente anónimo e confidencial. Por favor, não coloque o seu nome em lado algum. Se considerar que alguma resposta o(a) pode identificar, não responda a essa pergunta.

Após terminar, coloque o questionário no envelope em branco (não identificado), feche-o e devolva-o à investigadora.

Apresento-me totalmente à disposição para prestar qualquer esclarecimento, através do email: xxxx

Obrigada pela sua colaboração!

Mafalda Sobral

Anexo B

Escala de Satisfação no trabalho

Nas atuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito com cada um dos diferentes aspetos do seu trabalho? Pensando no seu grau de satisfação no trabalho, indique em que medida se encontra satisfeito ou insatisfeito com cada um dos aspetos descritos abaixo. Utilize a seguinte escala de resposta:

1 Muito insatisfeito	2 Insatisfeito	3 Nem satisfeito nem insatisfeito	4 Satisfeito	5 Muito satisfeito
--------------------------------	--------------------------	--	------------------------	------------------------------

1. Em relação à Organização onde trabalho estou...	1	2	3	4	5
2. Em relação à colaboração e clima de relação com os meus colegas de trabalho estou...	1	2	3	4	5
3. Em relação à remuneração/benefícios sociais que recebo, estou...	1	2	3	4	5
4. Em relação à competência e funcionamento do meu superior hierárquico estou...	1	2	3	4	5
5. Em relação ao trabalho que realizo estou...	1	2	3	4	5

Anexo C

Escala de bem-estar afetivo

As questões seguintes são sobre o seu bem-estar geral e os seus sentimentos em relação ao trabalho. Pensando nas últimas semanas, em que medida o seu trabalho o/a faz sentir-se como descrito abaixo?

1	2	3	4	5	6
Nunca	Raramente	Por algum tempo	Grande parte do tempo	Quase todo o tempo	Todo o tempo

1. Tenso	1	2	3	4	5	6
2. Ansioso	1	2	3	4	5	6
3. Preocupado	1	2	3	4	5	6
4. Confortável	1	2	3	4	5	6
5. Calmo	1	2	3	4	5	6
6. Descontraído	1	2	3	4	5	6
7. Deprimido	1	2	3	4	5	6
8. Melancólico	1	2	3	4	5	6
9. Infeliz	1	2	3	4	5	6
10. Motivado	1	2	3	4	5	6
11. Entusiasmado	1	2	3	4	5	6
12. Otimista	1	2	3	4	5	6

Anexo D

Escala de comportamentos do trabalho

As frases seguintes referem-se a comportamentos no local de trabalho. Com que frequência realiza cada um destes comportamentos? Utilize a seguinte escala de resposta:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Quase nunca	Às vezes	Regularmente	Frequentemente	Quase sempre	Sempre

1. Ajudo os colegas que estiveram ausentes	1	2	3	4	5	6	7
2. Cumpro as responsabilidades especificadas do descritivo da minha função	1	2	3	4	5	6	7
3. Interessa-me pelos meus colegas	1	2	3	4	5	6	7
4. Desempenho as tarefas que são esperadas de mim	1	2	3	4	5	6	7
5. Ajudo os colegas que estão sobrecarregados de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
6. Cumpro as exigências formais do desempenho do trabalho	1	2	3	4	5	6	7
7. Realizo as atividades que afetam diretamente a minha avaliação de desempenho	1	2	3	4	5	6	7
8. Arranjo tempo para escutar os problemas e preocupações dos meus colegas	1	2	3	4	5	6	7
9. Gasto tempo ao telefone com conversas pessoais	1	2	3	4	5	6	7

Anexo E

Escala de percepção de RSO

Agora, pensando na organização na qual trabalha e nas suas diferentes preocupações e atividades, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo apresentadas. Utilize a seguinte escala de resposta:

1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Não concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo totalmente
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	----------------------	---------------------------------

Esta organização...

1. ...cumpre com o Código de Trabalho	1	2	3	4	5
2. ...promove a igualdade entre Homens e Mulheres	1	2	3	4	5
3. ...promove o equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional	1	2	3	4	5
4. ...desenvolve regras internas que orientem o comportamento dos trabalhadores	1	2	3	4	5
5. ...garante a segurança do emprego	1	2	3	4	5
6. ...dá donativos para associações de proteção da natureza	1	2	3	4	5
7. ...desenvolve projetos de conservação da natureza	1	2	3	4	5
8. ...apoia eventos culturais e educativos	1	2	3	4	5
9. ...apoia causas sociais	1	2	3	4	5
10. ...apoia eventos desportivos	1	2	3	4	5
11. ...apoia a criação e o desenvolvimento de empresas mais pequenas	1	2	3	4	5
12. ...garante o pagamento atempado de salários e regalias	1	2	3	4	5
13. ...esforça-se por ser lucrativa	1	2	3	4	5
14. ...esforça-se por ser uma das melhores empresas no seu sector de atividade	1	2	3	4	5

Anexo F

Variáveis sociodemográficas

Para terminar, e para efeito de tratamento estatístico, solicitamos alguns dados a seu respeito:

A. Sexo: ¹ Feminino ² Masculino

B. Idade: _____

C. Escolaridade:

¹ até à 4ª classe ² entre o 5º e o 9º ano ³ entre o 10º e o 12 ⁴ ensino superior

D. Há quanto tempo trabalha nesta organização? _____ anos

E. Qual a sua situação perante a organização?

- Tem contrato de trabalho por termo indeterminado (efetivo)
- Tem contrato a termo certo
- Outra. Qual? _____

F. Dimensão da organização onde trabalha face ao número aproximado de colaboradores:

- Micro (até 9 trabalhadores)
- Pequena (10-50 trabalhadores)
- Média (51-250 trabalhadores)
- Grande (mais de 250 trabalhadores)

G. Quanto à propriedade do capital a sua organização é:

- Pública
- Privada

I. A organização onde trabalha é uma organização:

- Com fins lucrativos
- Sem fins lucrativos

