

MÓNICA SOFIA FREITAS DOS SANTOS

**RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS
ORGANIZAÇÕES E SATISFAÇÃO NO
TRABALHO: ESTUDO NUM *CALL CENTER***

Orientadora: Prof^a Doutora Ana Loureiro

Co-Orientador: Prof^o Doutor Fernando Branco

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Psicologia

Lisboa

2012

MÓNICA SOFIA FREITAS DOS SANTOS

**RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS
ORGANIZAÇÕES E SATISFAÇÃO NO
TRABALHO: ESTUDO NUM *CALL CENTER***

Dissertação apresentada para obtenção do Grau de Mestre
em Psicologia do Trabalho no Curso de Mestrado
Psicologia do Trabalho em contexto Internacionais e
Interculturais conferido pela Universidade Lusófona de
Humanidades e tecnologias.

Orientador: Prof^a Doutora Ana Loureiro

Co-Orientador: Prof^o Doutor Fernando Branco

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Psicologia

Lisboa

2012

Agradecimentos

A realização deste trabalho só foi possível graças ao apoio incondicional, ao incentivo e à amizade de todos aqueles que estão presentes na minha vida. Aos quais pretendo expressar os meus sinceros e reconhecidos agradecimentos.

À minha família, irmãs e aos meus pais, em particular, por todo o esforço que me dedicaram e continuam a dedicar no dia- a- dia.

Agradeço aos meus orientadores, Dr. Fernando Branco e Dr^a Ana Loureiro de um modo especial à minha orientadora, que sempre demonstrou disponibilidade e empenho nesta orientação. Este trabalho não teria sido possível sem as suas valiosas críticas e sugestões, desta forma, quero expressar os meus sinceros agradecimentos.

Às minhas amigas e colegas, especialmente à Sofia Alberto Silva que sempre me acompanhou e apoiou ao longo deste percurso académico.

A todas as pessoas que de uma forma directa ou indirectamente me ajudaram na realização deste trabalho.

A todos o meu sincero e profundo agradecimento.

Esta dissertação encontra-se redigida pelo antigo acordo ortográfico da língua portuguesa por meio do Decreto Legislativo nº 54, de 18 de Abril de 1995.

Resumo

A presente dissertação tem como objectivo estudar a percepção dos colaboradores a respeito da Responsabilidade Social da Organização exercida pela organização onde trabalham e a relação desta com a Satisfação no Trabalho. Cento e sete colaboradores de um *call center* responderam a um questionário que incluía as escalas de Percepção de Responsabilidade Social, Satisfação no Trabalho e a escala de *Call Center* construída para este estudo. As hipóteses são, duas, verificar se quando maior a percepção de práticas socialmente responsáveis nas diferentes dimensões (colaboradores, ambiente e comunidade e económica) maior a satisfação com o trabalho e se as condições de trabalho na organização apresentarem níveis elevados, maior a Satisfação no Trabalho. Dos resultados obtidos, concluiu-se uma associação positiva entre as três dimensões da Responsabilidade Social com a Satisfação no Trabalho, em particular uma associação mais elevada com a dimensão Percepção da Responsabilidade Social - Ambiente e Comunidade. Destaca-se também que a Satisfação no Trabalho está mais associada com a percepção do reconhecimento profissional do que com as condições de trabalho no *call center*.

Palavras- Chave: Responsabilidade Social das Organizações, Satisfação no Trabalho, *Call-center*

Abstract

This dissertation intends to study the workers perception about the Social Responsibility of the Organization where they work in and its relation to Work Satisfaction. Hundred and seven call center workers responded to a questionnaire, composed by the Perception of Social Responsibility Scale, Work Satisfaction Scale and the Call Center Scale, built for this study. Two hypotheses were presented: to verify if, the higher the perception of socially responsible practices in the different dimensions (workers, environment and community and economical), the higher the work satisfaction and if when the work conditions in the organization present high levels, higher the Work Satisfaction is found. The results lead us to conclude that there is a positive association between the three dimensions of Social Responsibility and Work Satisfaction, in particular, there is a stronger association with the dimension Social Responsibility Perception – Environment and Community. It is also verifiable a stronger association between Work Satisfaction and the Perception of Professional Recognition than with the Call Center Work Conditions.

Key-Words: Organizations Social Responsibility, Work Satisfaction, *Call-Center*

Índice

Introdução	10
Capítulo 1 - Responsabilidade Social e Satisfação no Trabalho	13
1.1. Responsabilidade Social das Organizações	13
1.1.1. Uma breve visão do desenvolvimento histórico sobre responsabilidade social e o seu conceito.....	13
1.1.2. Dimensões e Campos da Responsabilidade Social das Empresas	18
1.1.2.1. Dimensão Interna.....	18
1.1.2.2. Dimensão Externa.....	19
1.1.3. Teoria dos <i>Stakeholder</i>	20
1.1.4. União Europeia e ferramentas internacionais que garante aplicação da Responsabilidade social Internacional.....	21
1.2 Satisfação no Trabalho	25
1.2.1 Conceito de Satisfação no Trabalho	25
1.2.2 Causas e consequências da satisfação no trabalho.....	28
Capítulo 2- Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho	31
Objectivo e Hipóteses	34
Capítulo 3 - Método.....	34
<i>Participantes</i>	34
<i>Instrumentos</i>	34
<i>Procedimento</i>	35
Capítulo 4 – Resultados	36
Capítulo 5 - Discussão	38
Conclusão	40
Para investigações futuras, sugere-se a continuação do estudo nomeadamente com uma recolha em mais organizações de <i>Call Center</i> e localização geográfica diferentes. Seria	

desejável que o número de pessoas inquiridas fosse maior e a exploração da influência da dimensão Responsabilidade Social - Colaboradores na satisfação, visto que, encontramos uma relação parcial.....	41
Referências	42
Apêndices	i
Apêndices I	ii
Apêndices II.....	iii
Anexos	iv
Anexo 1.....	v

Índice de Tabelas

Tabela1: Média e Desvio-Padrão das Idades	ii
Tabela 2: Caracterização sócio demográfica da amostra	iii
Tabela 3: Médias, desvio-padrão, correlações e consistência interna das variáveis.....	39
Tabela 4: Efeito de medição da satisfação do trabalho na relação entre percepção de responsabilidade social e <i>call-center</i>	40

Índice de Figuras

Figura 1: Pirâmide da Responsabilidade Social das organizações.....

Não foi encontrada nenhuma entrada do índice de ilustrações.8

Figura 2: Guia de Priorização em relação aos *Stakeholders* (adaptado de Werther & Chandler, 2011)13

Figura 3: . Satisfação no trabalho e Percepção de Responsabilidade Social e Percepção do Trabalho em *Call Center*32

Introdução

É visível, já há muitos anos que a responsabilidade social das organizações tem atingido um protagonismo elevado nas filosofias de gestão de muitas organizações (Silva, 2009).

As organizações estão cada vez mais confrontadas com os desafios da globalização e também com o mercado interno, levando a que estas tomem em atenção que a responsabilidade social é susceptível de envolver-se directamente na economia, porque a necessidade de uma organização é criar lucro, mas podem ao mesmo tempo colaborar em acções sociais e ambientais (Comissão Europeia, 2001).

O conceito de responsabilidade social das empresas tem uma extensa e diversificada história na literatura, antes de 1950 e depois desta década, que despertou o interesse de vários autores para a realização de trabalhos académicos e estudos empíricos. A década 1950 ficou conhecida como “era moderna” (Carroll & Buchholtz, 2009, p. 32).

Através da evolução do conceito responsabilidade social é possível verificar que durante muitos anos este conceito foi desvalorizado pela maioria das empresas e por outras empresas era considerado um elemento de marketing. Com o passar dos anos esta ideia foi-se modificando e a responsabilidade social passou a ser o centro e a ocupar um lugar mais visível na missão das actividades das empresas (Silva, 2009)

Para Rodrigues, Seabra & Ramalho (2009, p.102), responsabilidade social das empresas é “ O conjunto de comportamentos voluntários e conscientemente assumidos por uma organização, para ser eficiente na utilização ética dos recursos postos à disposição da Sociedade, procurando contribuir para a melhoria da qualidade de vida de todos os seres humanos”.

Em Portugal o panorama da responsabilidade social por parte das organizações já é visível, mas ainda permanece alguma falta de informação prevalecendo o pensamento de que práticas socialmente responsáveis envolvem perdas económicas é um facto que a responsabilidade social desenvolvida pelas organizações, por vezes é confundida com filantropia (Rego, Cunha, Costa, Gonçalves & Cabral-Cardoso, 2007).

O estudo intitulado por: “A percepção da Responsabilidade Social em Portugal”, (2004, *cit in* Rego *et al.*, 2007) da empresa de consultoria em estratégia de desenvolvimento sustentável, *Sair da Casca*, líder no mercado português, verificou que

os portugueses ainda não estão muito familiarizados com o conceito e com o processo de responsabilidade das organizações portuguesas.

Para o desenvolvimento da responsabilidade social em Portugal surgiram associações e foram aplicadas normas internacionais, bem como, a implementação de prémios que distingue organizações socialmente responsáveis (Rego, *et al.*, 2007).

O equilíbrio entre o lucro e a satisfação das opções humanas que as organizações exercem na sociedade é muito importante, porque o lucro não mede somente o sucesso económico, mas igualmente o sucesso da organização no desenvolvimento da satisfação humana (Rego *et al.*, 2007).

Há muitas décadas que vem-se assistindo a uma preocupação pelas atitudes e percepções dos trabalhadores em relação ao trabalho, sendo este, o tema mais estudado entre as investigações no campo da Psicologia do Trabalho e das Organizações (Poza, 2001) e a variável mais utilizada nos estudos e nas pesquisas do comportamento organizacional (Spector, 1997). Neste sentido, foram realizados inúmeros estudos sobre a temática de satisfação no trabalho (Poza, 2001).

Segundo Locke (1976, p. 1300) satisfação no trabalho pode ser definida como “ Um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho “.

Por sua vez, Spector (1997) define satisfação no trabalho como sendo uma atitude, isto é, como as pessoas se sentem a respeito do seu emprego nos mais diferentes aspectos, se gostam ou não gostam. Esta é a concepção abraçada nesta dissertação, pois a variável é considerada como uma atitude de trabalho.

O propósito desta investigação é verificar não só a percepção dos trabalhadores de uma organização portuguesa acerca das actuações de responsabilidade social praticadas pela organização onde trabalham, mas também verificar os resultados desta percepção na satisfação no trabalho.

Deste modo, o trabalho está estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde ao enquadramento teórico do trabalho, numa revisão da literatura pertinente sobre as variáveis em estudo, responsabilidade social das organizações e satisfação no trabalho contendo o desenvolvimento ao longo dos anos, ou seja, a percepção da sua existência e as abordagens referidas por vários autores e os seus pontos de vista.

O segundo capítulo pretende dar a conhecer alguns estudos realizados entre as duas variáveis em estudo, bem como apresentação dos resultados dos mesmos.

No terceiro capítulo encontramos o estudo empírico apresentado através do método de investigação, reverência descrição da operacionalização das variáveis, o procedimento de recolha, à descrição da amostra.

O quarto capítulo é a análise estatística para testar as hipóteses á análise dos resultados.

O quinto capítulo está a discussão. Por ultimo encontra-se as conclusões, bem como apresentação de algumas lacunas, assim como, sugestões para futuros estudos.

Capítulo 1 - Responsabilidade Social e Satisfação no Trabalho

1.1. Responsabilidade Social das Organizações

O desempenho das empresas, num mundo cada vez mais globalizado, tem vindo a conquistar uma crescente importância no âmbito da ética nas organizações. Os líderes empresariais descobriram que a ética passou a ser um factor que incorpora valor à imagem da empresa (Arruda, 2001). A ética engloba conjuntos de valores e princípios morais, à organização e incentiva os seus colaboradores a comportarem-se eticamente para considerar não apenas o bem-estar pessoal mas também de outras pessoas, internas e externas a organização (Chiavenato, 2004).

Todas as actividades que as organizações praticam têm impactos a todos os níveis, tais como, ambientais, económicos e sociais, neste sentido há que implementar práticas consistentes e regulares acordadas num diálogo entre os *stakeholders* (Seabra, Rolo & Vieira, 2009).

A responsabilidade social das organizações é fundamental para qualquer organização que queira assegurar a sua competitividade e existência num mundo cada vez mais competitivo. Esta perspectiva é uma necessidade que cada organização utiliza para um crescimento sustentável no país e região onde opera mas também fortalece todas as partes interessadas desde aos accionistas, aos colaboradores e aos seus clientes, isto é, todos os seus *stakeholders* (Seabra *et al*, 2009).

1.1.1. Uma breve visão do desenvolvimento histórico sobre responsabilidade social e o seu conceito.

A responsabilidade social pode ser dividida em duas partes, com o intuito de compreendermos quais as suas raízes. A primeira parte caracteriza-se no início do século XX até à década de 1950, a segunda parte retrata a abordagem contemporânea desde a década 1950 (Tenório, 2007).

No primeiro período, a sociedade estava perante mudanças económicas, passando de uma economia agrícola para uma economia industrial, a par de um desenvolvimento tecnológico e a utilização da ciência na estrutura do trabalho (Tenório, 2007). Nesta altura a ideologia de Adam Smith proliferava, “a mão invisível”, o que considerava que, uma sociedade determinava as suas necessidades através do mercado,

ou seja, o negócio é compensado se este responder aos interesses da sociedade (Carroll *et al.*, 2009, p.31).

Nesta perspectiva a visão clássica da responsabilidade social das empresas agregava os princípios do liberalismo, o que incutia a forma de actuação social das organizações em relação a sociedade da época (Tenório, 2007).

O liberalismo considerava que as acções sociais não colaboravam para o desenvolvimento da sociedade nem era responsabilidade das organizações proclamar práticas de responsabilidade social, neste sentido, no início do século XX, a responsabilidade social ficou marcada por acções filantrópicas, isto é, ficava a cargo de cada pessoa ou empresário individual fazer doações para instituições ou a criação de fundações de ajuda a sociedade carente (Tenório, 2007).

Segundo Carroll *et al.*, (2009) na década de 1920, apesar da ideia de responsabilidade social das organizações não ser desenvolvida, alguns gestores já tinham uma visão positiva do seu papel. O exemplo mais conhecido foi o movimento *Community Chest*, em que alguns líderes empresariais envolveram-se com alguns grupos não-governamentais para contribuírem em projectos de bem-estar da comunidade. Este caso veio expandir a responsabilidade social das organizações na época.

Perante os acontecimentos neste primeiro período, o sentido de “obrigações” das organizações em relação à sociedade começou a modificar-se (Tenório, 2007), já a partir da década de 1950 as responsabilidades sociais das organizações começaram a crescer, incluindo a vertente do bem-estar dos colaboradores (Carroll *et al.*, 2009).

A segunda parte ficou marcada a partir da década de 1950, sendo o período de aceitação e ampliação do conceito responsabilidade social. Durante este tempo, o conceito de responsabilidade social realçou não só uma consciência geral a respeito das preocupações sociais e morais, como questões específicas, tais como, os direitos dos trabalhadores, a sustentabilidade ambiental, a governação corporativa, a honestidade em publicidade, a segurança dos produtos e o comportamento ético e global da responsabilidade social das organizações estão no centro das atenções (Carroll *et al.*, 2009).

Foi a partir de 1960 que esta temática expandiu-se também pela Europa (Lima, 1999) e se desenvolveram trabalhos académicos e livros para explicar o significado de Responsabilidade Social (Carroll, 1999).

Na década de 1970, segundo Carroll (1999), as abordagens e definições sobre esta temática multiplicaram-se por vários autores, o que fez com que o termo Responsabilidade Social das Organizações alcançasse uma notoriedade. Neste sentido, Carroll aponta quatro responsabilidades pertencentes ao aperfeiçoamento social das organizações, sendo estas; as responsabilidades económicas; responsabilidade de produção de bens e serviços para venda e assim gerar lucros; lei, sendo a base de todo o funcionamento de uma sociedade justa; a responsabilidade ética, que representa os comportamentos e as práticas organizacionais das organizações, que a sociedade espera que sejam seguidas para além do que é imposto pela lei e por fim, responsabilidade filantrópica que representa os actos voluntários que as organizações adaptam.

Na década de 1980, apareceram menos definições mas desenvolveram-se mais pesquisas e conceitos alternativos, como por exemplo, éticas dos negócios e *stakeholders* (Carroll, 1999).

Década de 1990 observou-se que o conceito de responsabilidade social empresarial serviu como ponto de partida ou base para diversos conceitos que, no entanto, estão relacionados com a responsabilidade social, tais como, *stakeholders*, performance social empresarial, cidadania empresarial e a teoria ética (Carroll, 1999).

Em pleno século XXI esta temática nas organizações tem sido uma preocupação a nível global, como sendo, um componente ético, moral e sobretudo de negócio, visto que a sociedade está mais exigente e é esta sociedade que determina o sucesso do negócio (Carroll, 2008).

O conceito de responsabilidade social das organizações tem uma extensa e diversificada história na literatura oferecendo diferentes definições do constructo (Carroll, 1999).

O conceito de responsabilidade social das organizações, para o senso comum, muitas vezes confunde-se com outros conceitos, por exemplo, ética, filantropia, etc. Como consequência, o conceito é dinâmico e complexo, com definições diferentes para diversos contextos (Rodrigues *et al.*, 2009).

Segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001,p.7), define Responsabilidade Social das Empresas “ como a integração voluntaria de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas.”

Rodrigues *et al.*, (2009,p.102), definiu Responsabilidade Social das Organizações como “ O conjunto de comportamentos voluntários e conscientemente assumidos por uma organização, para ser eficiente na utilização ética dos recursos postos à disposição da Sociedade, procurando contribuir para a melhoria da qualidade de vida de todos os seres humanos”, esta noção estabelece que as organizações têm obrigações para com a sociedade onde estão inseridas, que distinguem-se as obrigações meramente económicas de distribuição de bens e serviços e da sua produção para satisfazer as partes interessadas.

Para conciliar a orientação económica das organizações com as orientações sociais, Carroll (1991) dividiu e definiu Responsabilidade Social das Organizações em quatro partes, que inclui a ideia de que as empresas não só tem obrigações legais e económicas mas também éticas e filantrópicas. Estas quatro categorias ou partes da Responsabilidade Social das Organizações podem ser enumeradas numa pirâmide que é mostrada na figura nº1.



Figura 1. Pirâmide da Responsabilidade Social das organizações (Fonte: Carroll, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons. (pp39-48))

Carroll, (1999) pretendeu mostrar através de uma pirâmide, de forma simples, todos os componentes que compõem a responsabilidade social das organizações. Os componentes encontram-se separados para ajudar a perceber cada um deles mas juntos

constituem o todo. Na base está a responsabilidade económica sendo o que sustenta todo o negócio e obedecendo a segunda parte da pirâmide, as leis do negócio. A próxima parte e fundamental é a ética, porque todos os negócios devem ser éticos, justos e equitativos para evitar danos às partes interessadas. Finalmente no topo está a responsabilidade filantrópica do negócio, que deve contribuir para a qualidade de vida, ou seja, deve contribuir com recursos para a comunidade.

De acordo, com a base da pirâmide está a responsabilidade económica, as empresas são criadas com objectivo de criar e produzir bens e serviços que a sociedade quer a preço justo. Preço que representa o verdadeiro valor dos bens e serviços (Carroll *et al.*, 2009), sendo que o principal e início de qualquer organização é a criação de lucro para os empresários e acionistas, o que tem sido uma constante desde então. As restantes responsabilidades que irei apresentar são propósitos sobre a responsabilidade económica, porque sem esta responsabilidade, as outras responsabilidades se tornavam considerações discutíveis (Carroll, 1991).

Na segunda camada Carroll (1991) posiciona a responsabilidade legal, visto que, a sociedade tem que cumprir as leis do estado para poder viver em comunidade as organizações, como tal, têm o mesmo dever de cumprimento das leis e dos regulamentos para poderem permanecer no mercado.

Na terceira camada está a responsabilidade ética, que tal como as leis é essencial mesmo que não esteja codificada nas leis, porque ética engloba todas as normas, os padrões, os valores que as partes interessadas têm como expectativa e coerência na proteção dos direitos morais. È através desta força matriz que verificamos a criação inicial dos regulamentos e das leis. Foi a partir de 1960 que os direitos civis, movimentos ambientais e os movimentos dos consumidores começaram a se reflectir, estes movimentos são vistos como valores emergentes que a sociedade espera que sejam atendidas e até hoje estão numa constante evolução (Carroll, 1999).

No topo da pirâmide está a responsabilidade filantrópica que se distingue da responsabilidade ética, porque é voluntária e não é exigida pela lei.

A Filantropia abrange todas as acções que uma organização se envolve para dar algum conforto a alguns cidadãos como por exemplo, contribuições financeiras a instituições ligadas à educação, artes, actividades sociais ou para programas humanitários (Carroll, 1999).

1.1.2. Dimensões e Campos da Responsabilidade Social das Empresas

A responsabilidade social da organização se concretiza em duas dimensões: a interna e a externa.

A dimensão interna compreende práticas socialmente responsáveis que envolvem os colaboradores sobre um investimento no capital humano, na segurança, na saúde e na gestão de mudança, por sua vez, as práticas ambientais responsáveis se confrontam no período de todo o processo de produção (COM, 2001).

A dimensão externa envolve toda e a maior massa de partes interessadas, ou seja, os parceiros comerciais, os clientes, os fornecedores, as autoridades públicas e as ONGs, todos exercem a sua actividade (COM, 2001).

1.1.2.1. Dimensão Interna

A dimensão social interna de uma organização dirige-se aos colaboradores, por serem os grandes responsáveis pela actividade empresarial e que obtêm a relação com o meio exterior. Assim, existe um conjunto de políticas de gestão de recursos humanos, para potencializar o bem-estar, o reforço de competitividade e do desenvolvimento social (Monteiro, 2002).

As dimensões incidem sobre uma organização e gestão de recurso humanos, políticas de recrutamento, gestão de mudança (Moura *et al.*, 2004), gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais (COM, 2001).

Na organização e gestão de recursos humanos, sendo este, um dos maiores desafios para as empresas, visto que, procuram ter os melhores colaboradores e para tal estas empresas desenvolvem um quadro de várias iniciativas e de atractivos, abrangindo questões de saúde e segurança, investimentos no capital humano, ou seja, formação profissional, estabilidade e gestão de carreira, também deve estar presente a igualdade de direitos, uma política salarial e de benefícios comuns e justos, bem como, uma participação dos colaboradores em decisões, lucros e capital e a uma conciliação da vida profissional e da vida privada.

Por sua vez, as políticas de recrutamento devem incidir sobre políticas não discriminatórias, ou seja, etnia, idade e género e aberta a integração de vítimas de exclusão social. A gestão de mudança deve envolver uma participação de todos os trabalhadores, a empresa deve evitar o desemprego mas assegurar a reinserção de todos os colaboradores, deve existir uma transparência no processo de identificação e de

avaliação de riscos e de custos indirectos tanto como os directos e de procurar estratégias alternativas (Moura *et al.*, 2004).

A gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais é actualmente um dos maiores desafios que as organizações enfrentam, preocupam-se em diminuir as emissões poluentes e na produção de resíduos que contribuem para atenuar o impacto ambiental, estas medidas trazem vantagens para as organizações porque reduzem as despesas criando uma poupança energética e de matéria-prima o que vai aumentar os lucros e a competitividade (COM, 2001).

1.1.2.2. Dimensão Externa

A dimensão externa na responsabilidade social de uma organização está presente nas relações que a empresa estabelece com o meio onde actua, abrange desde os clientes, os fornecedores os accionistas, os investigadores, a gestão do meio ambiente (Monteiro, 2002), parceiros comerciais, autoridades públicas e as ONG's (COM, 2001).

Esta dimensão, engloba a comunidades, as práticas desenvolvidas pela organização, o mercado onde opera e os produtos que comercializa (Moura *et al.*, 2004).

As organizações, devem ter especial atenção na dimensão externa para integrar-se na comunidade local de forma homogenia e assim, fornecendo oportunidades de emprego para gerar benefícios económicos, sendo que, desta forma acrescenta um valor e desenvolvimento social sustentável (Monteiro, 2002).

Muitas organizações desenvolvem causas de caris social, principalmente em actividades de eventos culturais e desportivos, donativos para caridades, implementação de infraestruturas para colaboradores vítimas de exclusão social, planos de formação e um conjunto de actividades sensíveis a questões ambientais (COM, 2001).

As práticas desenvolvidas pela organização, sejam elas, de nível ético, de legalidade e filantrópico nas relações institucionais, parcerias para educação e para a formação de forma a integração no mercado de trabalho, patrocínio de causas sociais e de eventos culturais desportivos e investimentos em projetos sociais (Habitação social, pequeno empresariado social, etc.) (Moura *et al.*, 2004) é extremamente importante para as organizações multinacionais desenvolverem relações positivas com a comunidade onde vai desenvolver actividades, para que através da interação com os costumes, tradições locais e participação em acções de solidariedade poderem acumular capital social e conseqüente capital económico (COM, 2001).

O mercado onde a organização actua e as políticas empresarias que a organização dirige aos clientes, é extremamente importantes porque a estrutura organizacional juntamente com os seus fornecedores e os parceiros de negócio consolidam um resultado fiável e de qualidade no produto final apresentado aos consumidores que são obviamente os seus clientes (Moura *et al.*, 2004 e Monteiro, 2002).

1.1.3. Teoria dos *Stakeholder*

Todas as organizações têm influência no meio ambiente onde desenvolvem a sua actividade, seja uma influência positiva, quando beneficia o ambiente com as suas actividades para com a sociedade, ou uma influência negativa quando prejudica o meio ambiente com actividades ilícitas (Chiavenato, 2004). Actualmente todas as organizações devem gerir os seus interesses não apenas aos seus acionistas mas também aos outros *stakeholder* ou partes interessadas, nomeadamente, os empregados, gestores, comunidade local, clientes e dos fornecedores, todos aliados para uma gestão equilibrada e benéfica (Rego *et al.*, 2007).

Nos anos XX a teoria dos *stakeholders* iniciou um processo de mudança, devido a evolução da sociedade mundial, nos aspectos económicos, políticos, tecnológicos, social e ambiental. A teoria considera que a organização deve seguir uma perspectiva estratégica numa relação de responsabilidade das organizações em resposta às necessidades das partes interessadas, isto leva a uma identificação dos interesses dos vários grupos de interesses com os objectivos e as políticas da organização (Karkotli, 2008).

Os *stakeholders* são indivíduos ou grupos que estão de acordo que uma organização socialmente responsável é aquela que divide os interesses entre as diversas partes interessadas. Por outro lado, os *shareholder* é o oposto à responsabilidade social das organizações. O principal objectivo dos *shareholder* é maximizar os lucros e satisfazer os principais acionistas que são as principais pessoas ou grupos que tem interesse na organização (Chiavenato, 2004).

O equilíbrio entre as obrigações sociais, ecológicas e defesa do consumidor foram assuntos e preocupações que surgiram de uma forma espontânea, o que provocou uma aproximação mais directa entre as organizações e sociedade (Chiavenato, 2004).

No mundo globalizado, impulsionado pela tecnologia, a responsabilidade social de uma organização ocupa, cada vez mais, um lugar estratégico no dia-a-dia dos negócios da organização. A figura 2 mostra o guia de priorização de uma organização do círculo menos, com mais importância para o maior (Werther & Chandler 2011).

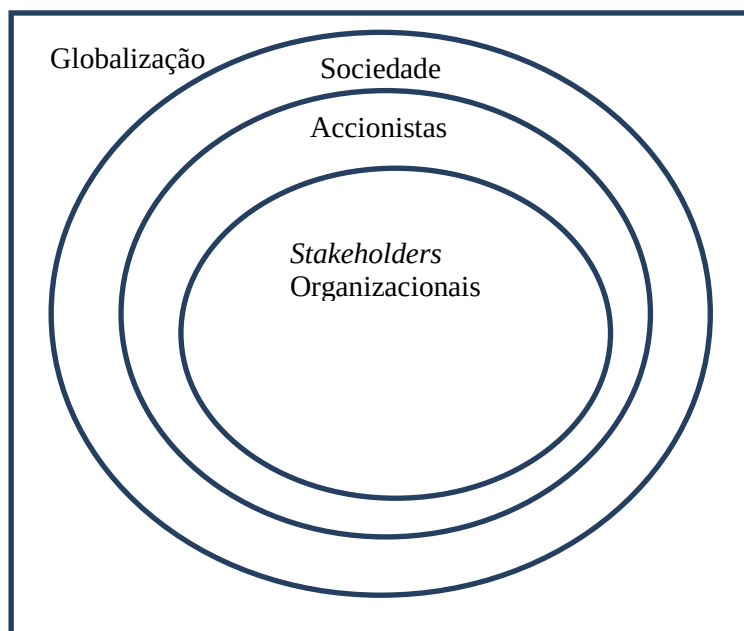


Figura 2: Guia de Priorização em relação aos *Stakeholders* (adaptado de Werther & Chandler , 2011)

A figura 2 apresenta os *stakeholders* da organização dividida em 3 círculos. Cada *stakeholders* está representado por um círculo. Os *stakeholders* organizacionais no círculo interior, o segundo círculo engloba os *stakeholders* económicos ou acionistas o último círculo e maior representado pela sociedade que são responsáveis pelas movimentações e de gerar riqueza (Werther & Chandler 2011).

As organizações que terão maior sucesso no actual ambiente globalizado que constantemente está em evolução são aquelas que são capazes de se adaptar ao ambiente dinâmico e equilibrando os interesses sociais e económicos (Werther & Chandler 2011).

1.1.4. União Europeia e ferramentas internacionais que garante aplicação da Responsabilidade social Internacional

Na Europa, a Comissão Europeia é uma entidade que se preocupa com a implementação da responsabilidade social nas organizações. O *Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresa*, lançado em 2001, foi essencial na evolução e consciência de que as organizações devem implementar um desenvolvimento sustentável em três níveis, seja a nível económico, ambiental e

principalmente social assim, estão a contribuir para uma competitividade, produtividade e, rentabilidade das mesmas (Rego *et al.*, 2007).

A Comissão Europeia tem desenvolvido inúmeras iniciativas e encontros para promover a responsabilidade social. Mais recentemente em 2000 foi aprovado a “Estratégia de Lisboa” no Conselho Europeu em presidência portuguesa com uma visão inteligente, económica, sustentável com graus de produtividade elevado, bem como, o desenvolvimento de mais emprego e maior coesão social para ser atingido em 2020. A responsabilidade social das organizações foi identificada como um elemento fundamental a longo prazo (Knopf *et al.*, 2011)

A União Europeia tem conseguido elaborar medidas consistentes mas no que se reflete nos resultados alcançados são pouco eficazes, quer a nível social e económico (Neves, 2011).

Uma organização é socialmente responsável se cumprir a lei e seguir as normas de qualidade, seja de condições de trabalho e ambientais e os princípios do estado (Silva, 2009).

Existem normas internacionais que se as organizações aplicarem e seguirem os requisitos são-lhe atribuídos certificados. A norma SA8000 (*Social Accountability* 8000) foi criada em 1997 pela *Social Accountability International* (SAI), organização sem fins lucrativos que tem como objectivo verificar se as organizações comprem com os direitos humanos (dignidade pela pessoa humana e aplicação de condições de trabalho eticamente aceitáveis). Em Portugal existem apenas quatro empresas certificadas por esta norma, Delta Café; DHL Portugal; TNT Portugal e Cooprofar – Cooperativa dos Proprietários das farmácias (Rego *et al.*, 2007).

A norma AA1000 (*Accountability* 1000) actua desde 1999 criada pelo Institute of Social and Ethical Accountability. Esta norma apenas orienta e verifica se a empresas comprem com os compromissos que assumiram com os diversos *stakeholders*, isto é, a norma baseia-se num conjunto de princípios de qualidade e de procedimentos de avaliação ética (Rego *et al.*, 2007).

A norma ISO 14000 é das normas mais reconhecidas a nível internacional desde 1947, a *International Organization for Standardization* (ISO), em Portugal é reconhecida pelo Instituto Português para a Qualidade. Esta norma destina-se a ajudar as organizações a alcançar um bom desempenho na gestão ambiental e para obter a certificação as organizações têm que cumprir algumas orientações, baseando-se em

ferramentas e técnicas. A Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) é um modelo utilizado pelas organizações para melhorar o desempenho ambiental em conformidade com a legislação ambiental. Este modelo está disponível desde 1995 (Rego *et al.*, 2007).

As auditorias sociais ou de responsabilidade social segundo Rego *et al.* (2007) são úteis para analisar as práticas de responsabilidade social, quer seja, internas ou externas das organizações e da perceção dos *stakeholders*, possibilitando averiguar em que medida as organizações estão a aplicar e a seguir os seus valores, ou seja, os seus objectivos económicos, ambientais e sociais.

Um documento que é imprescindível por parte dos *stakeholders* é o relatório de responsabilidade social. Os relatórios publicados pelas organizações são documentos que têm que seguir determinados critérios, tais como, a transparência e honestidade, onde a organização divulga o seu desempenho nos planos económicos, ambientais e sociais (Rego *et al.*, 2007).

Portugal sendo um país do território europeu tem que seguir todos os movimentos e medidas tomadas pela Comissão Europeia, portanto as políticas nacionais seguem o espelho das políticas propostas pela Comissão Europeia, apostando no conhecimento, inovação, novas políticas energéticas para reforçar as energias renováveis numa sustentabilidade para uma energia eficiente e na mobilidade sustentável, reforçando as tecnologias de informação e comunicação bem como adaptar o sistema de segurança e protecção social (Neves, 2011).

Em Portugal o panorama da responsabilidade social por parte das organizações já é bem visível. É facto que a responsabilidade social desenvolvida pelas organizações, por vezes, é confundida com filantropia e que os códigos de ética desenvolvidos pelas organizações é só modismos não correspondem às verdadeiras políticas e práticas quotidianas a serem desenvolvidas (Rego *et al.*, 2007).

Muitos dos eventos e das acções desenvolvidas são por vezes acções de relações públicas para dar notoriedade às empresas mas é significativo que já foram alcançados alguns avanços querem em termos sociais e ambientais (Rego *et al.*, 2007).

O estudo realizado em 2004 pela empresa de consultoria em estratégia de desenvolvimento sustentável, *Sair da Casca*, intitulado por “ A perceção da Responsabilidade Social em Portugal”, (*cit in.*, Rego *et al.*, 2007) ficou claro de que os cidadãos portugueses ainda não estão muito familiarizados com o conceito e o processo de responsabilidade portuguesa. Neste artigo podemos tirar as seguintes relações: por

parte dos consumidores o conceito é complexo e estão dispostas a penalizar as empresas que não assumem práticas socialmente responsáveis do que as empresas que desenvolvem boas práticas socialmente responsáveis; por parte das empresas percecionasse que a responsabilidade social organizacional já faz parte das políticas e estratégias.

No entanto, permanece de alguma confusão que práticas socialmente responsáveis implicam perdas económicas, pelo contrário, as empresas a não aplicarem práticas socialmente responsáveis ficam em risco de não desenvolverem-se economicamente, porque bons desempenhos sociais, ambientais e económicos intensificam-se (Rego *et al.*, 2007).

Em Portugal surgiram associações para promover o desenvolvimento individual e organizacional da responsabilidade social e foram aplicadas normas, bem como, a implementação de prémios como forma de distinguir as organizações socialmente responsáveis.

O Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD – Portugal), Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas (RSE Portugal), Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE), o Instituto Português de Corporate Governance (IPCG), Cooperação e desenvolvimento (OIKOS) e o Projecto “Mão-na-Mão” são alguns exemplo de associações sem fins lucrativos que tem como objectivo promover a responsabilidade social nas empresas portuguesas na sociedade onde as suas actividades tem impacto e posteriormente (Rego *et al.*, 2007).

A norma SA8000, tendo como principal objetivo garantir que as empresas deem condições de trabalho aos seus trabalhadores, esta certificou em janeiro de 2006 quatro empresas portuguesas (Delta, DHL Portugal, TNT Portugal e Cooporfarm - Cooperativa dos Proprietários de Farmácia (Rego *et al.*, 2007).

Relativamente aos prémios, concursos e reconhecimentos existem alguns que distinguem as empresas merecedoras, tais como, “Cidadania das empresas e das organizações”, reconhece as empresas que aplicam a responsabilidade social a nível económico, ambiental e social nas suas políticas e estratégias, o Concurso nacional de boas práticas locais para o desenvolvimento sustentável, este concurso premeia os projectos já implementados que obtiveram bons resultados e o Prémio Agostinho Roseta, que tem como objectivos homenagear organizações ou personalidades em duas

categorias: as “Boas Práticas” e “Estudos e Investigação” (Rego *et al.*, 2007, p.318-328).

A internacionalização dos mercados e a diluição das fronteiras exigiu às empresas portuguesas agirem e afirmarem-se pelos produtos e pela inovação, bem como, foi exigido a cada cidadão um maior investimento a nível educacional, um espírito mais empreendedor, uma participação mais activa em redes, mais mobilidade e uma capacidade de adaptação as mudanças globais (Silva, 2009).

1.2 Satisfação no Trabalho

1.2.1 Conceito de Satisfação no Trabalho

A Revolução Industrial acrescentou à vida do homem uma carga de trabalho diária repetitiva que para além de exigir maior rapidez e sincronização na montagem, causava uma fadiga mais acentuada do que a exigida nas atividades artesanais e agrícolas. Na lógica da racionalização do tempo não havia um momento dedicado ao lazer, pois esse era considerado desnecessário, é até um entrave à produção industrial. As extensas jornadas de trabalho deixavam o tempo apenas para o sono (Netto, Neto & Hunger, 2009).

Uma das figuras mais emblemáticas da racionalização do trabalho industrial é Frederick Taylor pela sua gestão de trabalho conhecida por *taylorismo*, como forma de definir o seu pensamento e práticas de organização de trabalho. Taylor procurava desenvolver processos para aumentar a rentabilidade para a organização e salário elevado para o colaborador, a eficácia e a produtividade recorrendo à divisão do trabalho (Freire, 2006), mas este modelo de organização científica de trabalho trouxe efeitos negativos na condição/função do trabalhador como um mero objecto de dispêndio de energia. A divisão e especialização do trabalho, trouxe ao homem monotonia, rotina, fadiga física e motivação dirigida para as necessidades de carácter económico da organização (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Foi devido aos procedimentos regulamentares e impessoais da organização existente nas empresas de Frederick Taylor que Elton Mayor, com a Escola das Relações Humanas, pôs em evidência a importância do factor humano na organização (Pimentel, 2012).

A Teoria das Relações Humanas constatou a existência de certas necessidades humanas fundamentais na organização, sendo esta não apenas um espaço de necessidades económicas mas também um espaço onde o indivíduo se identificava (Pimentel, 2012).

Segundo Chiavenato (2004), a Teoria das Relações Humanas comprovou uma necessidade de estabilizar e democratizar a administração, acabando com teorias inflexíveis e mecanicistas da Teoria Clássica e apropriando seus pressupostos aos novos padrões de vida. A origem e o desenvolvimento das chamadas ciências humanas, principalmente da psicologia e da sociologia, as concepções da filosofia pragmática de John Dewey e da Psicologia Dinâmica de Kurt Lewin foram essenciais para o humanismo na administração.

Com as ilações da experiência em Hawthorne, desenvolvida entre 1927 e 1932, sob a direcção de Elton Mayo observou-se que o factor humano nas organizações não é somente um produto baseado em motivações para lucros económicos, mas também sujeitos com motivações pessoais para atingir satisfação pessoal que depois se manifesta na satisfação no trabalho (Ferreira *et al.*, 2001).

Os estudos de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959, *cit in* Locke, 1976), concluíram que a satisfação dos colaboradores depende da relação que cada trabalhador tem com o seu trabalho e da possibilidade de desenvolvimento e progressão de carreira que podem atingir.

Os primeiros estudos sobre satisfação no trabalho, segundo as referências académicas foram nos anos 30, realizado por Robert Hoppock. Este autor teve tempo de estudar não só as diferenças entre os indivíduos pela sua satisfação no trabalho mas também, as diferenças entre os diferentes grupos organizacionais. Mas o verdadeiro impulso da investigação desta temática foi a partir da década de 60 (Poza, 2001).

A satisfação no trabalho tem sido alvo de estudo de várias correntes literárias mas é principalmente abordada na Psicologia do Trabalho e das Organizações (Poza, 2001) a fim de verificar quais são as causas que provoca satisfação e as consequências da insatisfação ao individuo (Spector, 1996).

O conceito de satisfação no trabalho é definido por vários autores nas mais diversas formas (Poza, 2001), sendo assim é possível de as categorizar. Por um lado, alguns autores descrevem a satisfação como um estado emocional e por outro, referem-na como uma atitude desenvolvida em relação ao trabalho (Alcobia, 2001).

Para Locke, (1976) o conceito deve identificar as suas verdadeiras raízes epistemológicas, uma vez que, a satisfação é uma resposta emocional. Assim Locke (1976) define satisfação no trabalho como “ Um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho” (p.1300). Nesta definição está implícita a importância dos sentimentos e da cognição, visto que, ambos estão intrinsecamente ligados, porque quando pensamos sobre o que sentimos estamos a pensar no sentimento (Judge & Saari, 2004).

Por sua vez, Spector (1997) define satisfação no trabalho como sendo uma atitude das pessoas perante o seu trabalho, ou seja, as reacções das pessoas a respeito do seu emprego nos mais diferentes aspectos, ou estão satisfeitos com o seu trabalho ou não estão satisfeitos. Esta é a concepção seguida nesta dissertação, pois a variável é considerada como uma atitude de trabalho.

Segundo Spector (1997) a satisfação no trabalho é uma atitude, ou seja, como as pessoas se sentem a respeito do seu trabalho e aos diferentes aspectos que o trabalho engloba.

Para diagnosticar a satisfação no trabalho é importante estar atendo às atitudes dos colaboradores, porque conhecendo as atitudes dos colaboradores face ao seu trabalho, auxilia a planear estratégias para harmonizar as relações (Poza, 2001).

A maioria das pesquisas sobre a satisfação no trabalho incide entre duas abordagens distintas da satisfação no trabalho. A abordagem global ou unidimensional, que é considerada como uma atitude em relação ao trabalho em geral, e a abordagem multidimensional (Spector, 1996; Alcobia, 2001).

A abordagem multidimensional inclui um conjunto de factores. Locke (1976) identificou nove dimensões, sendo estas também as causas da satisfação, separando-as em duas categorias: as condições e os agentes.

A categoria condições inclui o interesse intrínseco (a variedade de oportunidades para aprender, o trabalho a ser realizado, as dificuldades existentes e a possibilidade de sucesso e controlo do ritmo dos métodos); satisfação com o salário (se está presente a equidade); satisfação com as promoções, (se está presente a equidade na distribuição e atribuição); satisfação com o reconhecimento (se recebe elogios ou críticas sobre o trabalho efectuado); satisfação com as condições de trabalho (os aspectos ergonómicos, as horas de trabalho e o ambiente de trabalho) e a satisfação como os benefícios, (se os

benefícios atribuídos vão de encontro às necessidades dos trabalhadores, tais como por exemplo, as pensões, as férias, os seguros de saúde) (Locke, 1976).

Os agentes aglomeram as últimas três dimensões, satisfação consigo mesmo; satisfação com os colegas de trabalho e a satisfação com a organização (se o indivíduo se identifica com as políticas da organização, bem como a missão e os valores (Locke, 1976).

A utilização da abordagem multidimensional dá à organização um panorama maior podendo assim, identificar melhor as áreas de insatisfação e consequentemente melhorá-las após a sua identificação (Spector, 1997).

1.2.2 Causas e consequências da satisfação no trabalho.

Os variadíssimos estudos sobre a satisfação no trabalho foram realizados para conhecermos o que provoca a satisfação nos colaboradores, desse modo procurar melhorar os seus níveis de satisfação (Cunha *et al.*, 2003). Os investigadores utilizam diversos procedimentos para descobrir as causas fundamentais da falta de satisfação (Argyle, 1974).

Em resultado de muitos estudos os investigadores apreenderam um conjunto de variáveis. Neste sentido, as causas da satisfação podem ser divididas em pessoais e organizacionais (Spector, 1997). As causas pessoais podem ser separadas em factores demográficos e diferenças individuais. As causas organizacionais envolvem factores como o salário, o trabalho no geral, progressão na carreira, o estilo de chefia, os colegas e as condições físicas de trabalho (Cunha *et al.*, 2003).

Como referido anteriormente, as causas pessoais podem ser organizadas em variáveis demográficas e diferenças individuais. As variáveis demográficas (sexo e idade) parecem indicar que os trabalhadores mais jovens tendem a mostrar-se menos satisfeitos do que os seus colegas mais velhos (Luthans, 1989 *cit in* Cunha *et al.*, 2003), ou seja, os trabalhadores mais jovens tendem a desempenhar posições hierárquicas mais baixas e cargos de menor responsabilidade ou a potencial constatação de uma discordância entre as expectativas profissionais e a realidade de trabalho. Em relação ao género, as mulheres têm mostrado um estado de satisfação inferior aos homens (Dubno, 1985 *cit in* Cunha *et al.*, 2003). As barreiras à satisfação do género feminino podem ir de encontro a factores tão diversos como a desigualdade de oportunidades e a diferença salarial entre homens e mulheres (Cunha *et al.*, 2003).

Spector (1997) lembra que muitas das causas pessoais estão relacionadas não só com o ambiente de trabalho mas também com a personalidade dos indivíduos.

No que concerne às causas organizacionais, existe inúmeros motivos que provocam satisfação ou insatisfação no trabalho. Hackman e Oldhman (1976,1980 *cit in* Spector, 1997), referem que a teoria mais influente é a das características do trabalho, isto é, a base desta teoria é que as pessoas podem ser motivadas pela satisfação dita intrínseca e é através desta satisfação que se sentem motivadas para realizar o seu trabalho. As cinco características podem ser aplicadas a qualquer função: variedade das tarefas atribuídas; identificação com as tarefas; e o significado atribuído à tarefa; autonomia e o feedback.

Os constrangimentos organizacionais são caracterizados pelas condições ambientais de trabalho, que de certo modo se interpoem no desempenho do trabalhador. As limitações advêm de muitos aspectos do trabalho, incluindo os indivíduos e o seu ambiente físico de trabalho (Spector, 1997).

Spector (1997) faz referência a várias variáveis, tais como, salário, controlo/autonomia, *stress* de trabalho, harmonização entre trabalho e família (relacionar as exigências do contexto familiar com as do trabalho), horário de trabalho (flexível, *part-time*, *full-time* e horário nocturno), supervisores e a carga ou a exigência demasiada do trabalho.

Locke (1976) refere nove factores como causas da satisfação ou insatisfação no trabalho. O autor agrupou em duas categorias, a primeira chamou condições aos factores como a satisfação com o trabalho, o salário, as promoções condições de trabalho e o feedback, satisfações intrínsecas, e a agentes aos factores como a satisfação com os colegas, satisfação com a organização e satisfação pessoal, as satisfações extrínsecas.

Segundo Cunha e colaboradores (2003), o salário muitas das vezes é considerado como um dos determinantes fundamentais na satisfação organizacional.

Os estilos de chefia têm sido considerado como outro determinante da satisfação, nomeadamente, a orientação do supervisor para as pessoas/relacionamento, assim como o estilo de liderança participativo. O bom relacionamento com os colegas relaciona-se com a possibilidade do indivíduo desenvolver a sua actividade laboral num contexto social agradável e gratificante, ou seja, os membros de grupos coesos tendem a mostra-se mais satisfeitos do que os membros de grupos pouco coesos. Outro condicionante a satisfação no trabalho é o espaço físico de trabalho, que à semelhança

do relacionamento com os colegas, é um factor que não deve ser desprezado, pois, há razões para ter em atenção porque só intervirá com o nível de satisfação a partir do momento em que influência e por isso se torna impossível de ignorar (Cunha *et al.*, 2003).

O estudo sobre esta temática é relevante para averiguar o quanto é importante a satisfação dos colaboradores, porque o bem-estar destes, tem impacto nos resultados que a organização alcança. Foi neste sentido que o estudo de Elton Mayo na Western Electric Co, deu origem à Escola das Relações Humanas, a escola defende assim a importância de que ter trabalhadores satisfeitos contribui para uma maior produtividade, colaborando com uma menor taxa de absentismo e de rotatividade (Poza, 2001).

A ligação entre satisfação e produtividade é evidentemente atractiva (Cunha *et al.*, 2003), afinal, um colaborador feliz deve ser um trabalhador produtivo (Spector, 1997).

Existem inúmeros estudos que compararam estas duas variáveis, e comprovam que a relação entre ambas as variáveis é modesta (Poza, 2001). Mas é provável que a satisfação no trabalho seja motivada pela produtividade, porque esta relação é explicada pela recompensa dada aos colaboradores que tem boa produtividade (Spector, 1997). Cunha *et al.*, (2003) refere que os colaboradores mais produtivos são aqueles que têm um sentimento maior de satisfação porque auferem recompensas melhores.

A relação existente entre satisfação no trabalho e absentismo é antagónica, isto é, colaboradores menos satisfeitos tem uma taxa de absentismo maior (Cunha *et al.*, 2003).

O suporte empírico entre esta relação tem sido complicado de encontrar, porque as correlações entre satisfação no trabalho e absentismo são inconstantes (Spector, 1997). No entanto, a satisfação no trabalho é um dos vários factores que influencia a decisão dos indivíduos para faltar ou não ao trabalho, embora não seja a única causa de absentismo (Poza, 2001). Spector (1997) menciona que o indivíduo que não gosta do seu trabalho mais tarde ou mais cedo vai-se despedir ou temporariamente chegar tarde ou ausentar-se por motivos de força maior ou simplesmente por estar doente e Cunha *et al.*, (2003) acrescenta que existe o absentismo voluntário.

O absentismo tem custos no trabalho de uma organização, pois muitas vezes é necessário ter alguém para substituir para que o trabalho não fique pendente. As

organizações não estão necessariamente preocupadas só com o absentismo mas com o custo que provem (Spector, 1997).

A relação entre satisfação no trabalho e rotatividade é muito idêntica à do absentismo. A satisfação no trabalho influencia a rotatividade mas não é um único factor determinante (Cunha *et al.*, 2003; Poza, 2001).

O que leva um individuo a abandonar a organização onde trabalha pode estar relacionado com questões pessoais, tais como, económicas (Poza, 2001), bem como, questões organizacionais, por exemplo, a cultura da organização ou as políticas de recursos humanos utilizadas na sua função (Cunha, *et al.*, 2003). A intenção de saída de um indivíduo só é realizada apenas quando este encontrou um trabalho alternativo (Spector, 1997).

As consequências da satisfação afetam também os comportamentos de cidadania organizacional (Cunha *et al.*, 2003; Spector, 1997).

Segundo Spector (1997), muitos estudos correlacionais mostram a ligação entre a satisfação no trabalho e a saúde. Apesar de grande parte das evidências sejam circunstanciais é provável que as práticas de trabalho prejudicam a saúde dos indivíduos, através de sintomas psicossomáticos e físicos manifestando-se em dores de cabeça e de estômago e também de estado emocionais de ansiedade.

Capítulo 2- Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho

O que se pode observar neste capítulo, para além do que foi referido na secção anterior, é que as práticas de responsabilidade social também podem influenciar a satisfação no trabalho (Duarte *et al.*, 2009).

As temáticas de responsabilidade social da organização e a satisfação no trabalho, apresentam uma literatura teórica extensa. Por outro lado, a investigação sobre a relação entre ambas as temáticas na linha de investigação é recente e muito escassa (Duarte, 2009).

Neste capítulo irão ser apresentados alguns dos trabalhos mais recentes que relacionam estas duas temáticas entre si e os seus respectivos resultados.

Patraquim e Loureiro (2009) focalizaram o seu estudo na relação entre a satisfação organizacional e as práticas éticas e socialmente responsáveis na organização. Os autores pretenderam analisar a perceção das práticas organizacionais nas dimensões:

responsabilidade social, ambiental e económica. A escala de satisfação organizacional foi adaptada de Vitell e Davis (1990), que pretende investigar a satisfação no trabalho em quatro factores: satisfação com a remuneração; satisfação com a função; satisfação com as chefias e equipa e satisfação com os benefícios e recompensas. Os resultados alcançados demonstraram que os colaboradores têm uma percepção elevada quanto às práticas de responsabilidade social na organização nas dimensões sociais e ambientais. Em relação aos resultados da satisfação foram satisfatórios nos factores de satisfação com a função, a equipa, chefias, com os benefícios e recompensas. Neste estudo, os autores puderam verificar: que o factor da satisfação com a remuneração não está relacionado a nenhuma dimensão analisada; a satisfação com os benefícios e recompensas estão relacionadas com as práticas de dimensão social e ambiental da responsabilidade; a satisfação com a função está relacionada com a dimensão de responsabilidade social – ética e a satisfação com as chefias e a equipas de trabalho está associado fortemente á dimensão social e ambiental. Os resultados alcançados pelos autores mostram que as práticas e responsabilidade social nas organizações têm efeitos diferentes nos diferentes aspectos da satisfação no trabalho.

Numa outra investigação, realizada por Duarte e Neves (2009) pretenderam analisar a relação da responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho. Os resultados obtidos foram positivos; as variáveis relacionam-se entre si e a imagem que o colaborador tem da organização nas práticas socialmente responsáveis nas três dimensões estão significativamente associadas com a satisfação no trabalho, isto é, quando maior a percepção dos colaboradores sobre as práticas de responsabilidade social mais positiva a imagem da organização e mais satisfeitos os colaboradores estão com o seu trabalho.

Em 2010, Tamm e colaboradores fizeram um estudo nos países Bálticos (Estónia, Letónia e Lituânia). Os resultados revelaram que os colaboradores das empresas em que envolvimento da organização nas práticas socialmente responsáveis a percepção é maior e tendem a ser melhor do que dos colaboradores com uma percepção inferior da sua organização em relação às práticas da responsabilidade social. O tamanho da empresa é um factor importante para a percepção da responsabilidade social. Conclui-se que os colaboradores das pequenas empresas demonstram uma maior percepção da responsabilidade social e satisfação, apesar de estudos anteriores afirmarem que as grandes empresas apresentarem colaboradores mais satisfeitos porque

detêm mais recursos para o fazerem. Os resultados relativos à relação da satisfação no trabalho com a responsabilidade social evidenciaram que os colaboradores das organizações em que a percepção da responsabilidade social é baixa a satisfação apresentada era menor nos factores de condições de trabalho, do volume de trabalho, na progressão da carreira, na relação com os colegas, supervisão e na remuneração.

Souza & Laros, (2010) da Universidade de Brasília, analisaram a relação entre satisfação no trabalho e responsabilidade social empresarial. Este estudo contou com mais de 5.990 trabalhadores de 103 empresas (pequenas, médias ou grandes empresas) e os resultados foram analisados utilizando o modelo de regressão múltipla multinível com dois níveis, sendo que o nível nº1 é o trabalhador e o nível nº 2 a dimensão da empresa. As práticas de responsabilidade social exercem uma influência bastante significativa no grau de satisfação no trabalho. A variável que contribuiu para uma maior satisfação no trabalho foi a percepção das acções de gestão. Os acidentes de trabalho apresentaram efeitos estatisticamente negativos, quer dizer que quanto maior for o número de acidentes menor o grau de satisfação com as condições de trabalho. As variáveis de saúde, de educação e acção social têm efeitos positivos na percepção da satisfação no trabalho.

Recentemente Tziner e colaboradores (2011) realizaram um estudo tendo como objectivo analisar a relação entre a responsabilidade social da organização percebida com a satisfação no trabalho, com o mediador da justiça organizacional. Os autores mediram responsabilidade social da organização percebida através da escala desenvolvida por Turker (2009) em quatro dimensões a responsabilidade social da organização: RSO-1 para os actores sociais; RSO-2 os funcionários; RSO-3 os clientes e RSO-4 o governo. Os resultados obtidos pelos autores a fim de analisar a diferença entre as duas organizações a respeito da responsabilidade social das organizações, satisfação no trabalho e justiça organizacional não foram encontradas, assim as hipóteses foram confirmadas havendo correlação positiva entre a percepção da responsabilidade social da organização e satisfação no trabalho, bem como, a percepção da responsabilidade social da organização e a percepção da justiça organizacional pelos colaboradores e por último a relação positiva de quanto maior a percepção da justiça organizacional maior a satisfação no trabalho. Os autores sugerem que a utilização consciente das políticas responsabilidade social nas organizações reforça a longo prazo uma maior rentabilidade organizacional.

Objectivo e Hipóteses

O objectivo deste estudo é verificar não só a percepção dos trabalhadores de uma organização portuguesa acerca das actuações de responsabilidade social praticadas pela organização onde trabalham, mas também verificar os resultados desta percepção na satisfação no trabalho. Assim pretende-se:

Hipóteses: 1.Quanto maior a percepção de práticas socialmente responsáveis nas diferentes dimensões (colaboradores, ambiente e comunidade e económica) maior a satisfação com o trabalho;

Hipóteses: 2.Se as condições de trabalho na organização apresentarem níveis elevados, maior será a Satisfação no Trabalho.

Capítulo 3 - Método

Participantes

Para a realização deste estudo, foi recolhida uma amostra de conveniência constituída por 107 sujeitos que trabalham num *call center*, dos quais 30 são do género masculino (28%) e 77 do género feminino (72%). Observa-se que a amostra apresenta uma média de idade de 28 anos (DP=5), como apresentado na tabela 1 em apêndice, com um mínimo de 19 anos e um máximo de 45 anos. Relativamente à escolaridade predomina participantes com o curso superior com 81 dos inqueridos (75,7%), como mostra a tabela 2. Na maioria, 59 dos participantes encontram-se a trabalhar 8 horas de trabalho (55,1%) e 3 dos participantes (2,8%) trabalham 4 horas, como mostra a tabela 2 em apêndice.

Instrumentos

O instrumento utilizado nesta investigação foi um questionário composto pelas seguintes escalas:

Responsabilidade Social Percebida (Duarte, 2011), serve para medir a percepção dos colaboradores quanto ao envolvimento da organização onde trabalha nas práticas de responsabilidade social. Esta escala contém 16 itens, numa escala de resposta de Likert de 1 a 5, em que 1 corresponde a Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente, e avalia a percepção do envolvimento da organização em práticas de responsabilidade social em três dimensões: a primeira dimensão é social perante os colaboradores (itens 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7), a segunda dimensão é a responsabilidade social

perante o ambiente e comunidade (itens 8, 9, 10, 11, 12 e 13) e a última dimensão é a económica (itens 14, 15 e 16). A análise de consistência à escala de percepção de responsabilidade social conduziu à eliminação de alguns itens das sub-escalas finais. Assim, a dimensão responsabilidade social perante os colaboradores (itens, 2, 4, 5, 6 e 7) tem uma consistência razoável ($\alpha=.67$), a dimensão responsabilidade social perante o ambiente e comunidade (itens 8, 9, 10, 11 e 12) tem muito boa consistência ($\alpha=.91$) e a dimensão responsabilidade social económica (itens 15 e 16) também ($\alpha=.86$), como mostra o anexo 1.

Satisfação no Trabalho (Lima, L., Vala, J. & Monteiro, M., 1994), é uma escala que mede e avalia a satisfação do colaborador através de 6 itens, por exemplo: “ Em relação a empresa onde trabalho estou...”, numa escala de resposta de Likert de 1 a 5, em que 1 corresponde a Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente. A escala apresenta uma boa consistência interna ($\alpha=.80$), como mostra o anexo 1.

Por último foi desenvolvida uma escala para avaliar as percepções dos participantes sobre o trabalho em ambiente de *call center*. A escala tem como nome Escala de *CallCenter*, a qual contém 8 itens, numa escala de resposta de Likert de 1 a 5, que 1 corresponde a Discordo totalmente, a 5 Concordo totalmente, como mostra o anexo 1.

Foi realizada uma análise factorial a esta escala, a qual revelou a existência de dois factores, com 54,36% de variância explicada. O primeiro factor é denominado CC- Condições de trabalho ($\alpha=.79$), inclui os itens 2, 3, 4, 6 e 8 e a segunda dimensão é denominado CC- Profissional ($\alpha=.65$), inclui os itens 5 e 7.

No final do questionário estava um conjunto de questões sócio-demográficas que permite a caracterização da amostra, como por exemplo sexo, idade e escolaridade, como mostra o anexo 1.

Procedimento

A distribuição dos questionários ocorreu em Abril aos colaboradores no seu local de trabalho por intermédio de uma colaboradora, sendo-lhes explicado que este estudo se inseria no âmbito de uma dissertação de mestrado, o objectivo do estudo, bem como o procedimento de recolha dos dados. Aproximadamente um mês depois procedeu-se a recolha dos questionários já devidamente preenchidos.

Capítulo 4 – Resultados

A análise de dados pretende verificar o efeito preditor das três dimensões da Percepção de Responsabilidade Social (dimensão colaboradores, dimensão ambiente e comunidades e dimensão económica) e das variáveis *Call Center* - Reconhecimento e *Call Center* - Condições de Trabalho na explicação da Satisfação no Trabalho dos participantes colaboradores de *Call-Center*.

Na Tabela 3 encontram-se descritas as médias e desvio-padrão das variáveis predictoras e de critério, bem como as correlações entre as variáveis.

Os resultados obtidos indicam que os colaboradores que foram inquiridos têm a percepção da existência de práticas de Responsabilidade Social na organização.

De acordo com a escala de resposta de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) de Likert, a variável Percepção de Responsabilidade Social - Económica apresenta uma média bastante elevada ($M=4,4$; $DP= 0,72$). Seguidamente a variável *Call Center* - Condições de Trabalho apresenta também uma média aceitável ($M=3,9$; $DP= 0,54$).

Relativamente à variável critério Satisfação no Trabalho, com uma escala de resposta de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito) de Likert, os resultados revelam que os colaboradores têm uma satisfação no trabalho razoável ($M= 3,5$; $DP= 0,58$).

Para avaliar a associação entre as variáveis em estudo, procedeu-se à análise de correlações, como mostra a tabela 3. Assim, foi utilizado o índice de correlação de *Perason*, que revela que todas as variáveis em estudo se encontram significativamente associadas entre si, excepto Percepção de Responsabilidade Social - Ambiente e Comunidade com a *Call Center* – Condições de Trabalho.

A variável que mais se relaciona com Satisfação no Trabalho é *Call Center* – Reconhecimento.

Tabela 3. Médias, desvio-padrão, correlações e consistência interna das variáveis

	<i>Média</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5
1.Satisfação	3,5	0,58					
2.CC-Condições de trabalho	3,9	0,54	0,43***				
3.CC- Reconhecimento	3,1	0,83	0,57***	0,19*			
4.RSP- Colaboradores	3,7	0,59	0,41***	0,37***	0,25**		

5.RSP-Ambiente e Comunidade	3,6	0,73	0,43***	0,15	0,35***	0,28**	
6.RSP- Economia	4,4	0,72	0,33***	0,35***	0,17*	0,31**	0,5***

Nota: Escala de resposta de cinco pontos (1-Discordo totalmente a 5- Concordo totalmente)

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

CC= *Call-Center*

PRS= Percepção de responsabilidade social

De forma a analisar o efeito preditor das variáveis *Call Center* - Reconhecimento e *Call Center* - Condições de Trabalho e das dimensões da Percepção de Responsabilidade Social, realizou-se uma análise de regressão em dois passos, tendo como variável critério a Satisfação no Trabalho. No primeiro modelo as variáveis predictoras são as duas dimensões da escala *Call Center* e o segundo modelo tem como variáveis predictoras adicionais as três dimensões da escala Percepção de Responsabilidade Social, como mostra a Tabela 4.

Os resultados revelam que as duas dimensões de *Call-Center* explicam 43% da variância da satisfação no trabalho ($R^2_{Adj} = .43$, $F(2,104) = .40,98$, $p < .001$). O segundo modelo, em que se adicionaram como predictoras as três dimensões da Percepção de Responsabilidade Social, explica 48% da variância da Satisfação no Trabalho ($R^2_{Adj} = .48$, $F(5,101) = 20,76$, $p < .001$).

A variável mais associada à Satisfação no Trabalho é a *Call Center* – Reconhecimento ($\beta = 0,42$, $p < .001$), seguida da *Call Center* – Condições de Trabalho ($\beta = 0,27$, $p < .01$). A única dimensão da Percepção de Responsabilidade Social que está associada à Satisfação no Trabalho é a Percepção Responsabilidade Social para o Ambiente e Comunidade ($\beta = 0,19$, $p < .05$). Podemos ainda observar uma tendência de associação da Percepção de Responsabilidade Social dos Colaboradores com a Satisfação no Trabalho ($\beta = 0,15$, $p = .07$), e que a Percepção de Responsabilidade Social - Económica ($\beta = 0,03$, $p = .74$), não está associada à Satisfação no Trabalho. Conforme se pode observar na tabela 4, a percepção do colaboradores a respeito do envolvimento da organização na responsabilidade social ajuda a prognosticar o nível de satisfação dos colaboradores.

Tabela 4. Efeito de medição da satisfação do trabalho na relação entre percepção de responsabilidade social e *call-center*

	R^2_{Adj}	R^2_{ch}	B	T	B
Modelo 1	0,43				

CC- Condições de Trabalho			0,36	4,5***	0,34
CC- Reconhecimento			0,35	6,9***	0,51
Modelo 2	0,48	0,07			
CC- Condições de Trabalho			0,28	3,6**	0,27
CC- Reconhecimento			0,29	5,5***	0,42
PRS- Colaboradores			0,14	1,85	0,15
PRS- Ambiente e Comunidade			0,15	2,25*	0,19
PRS- Economico			0,02	0,34	0,03

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

CC= Call-Center

PRS= Percepção de responsabilidade social

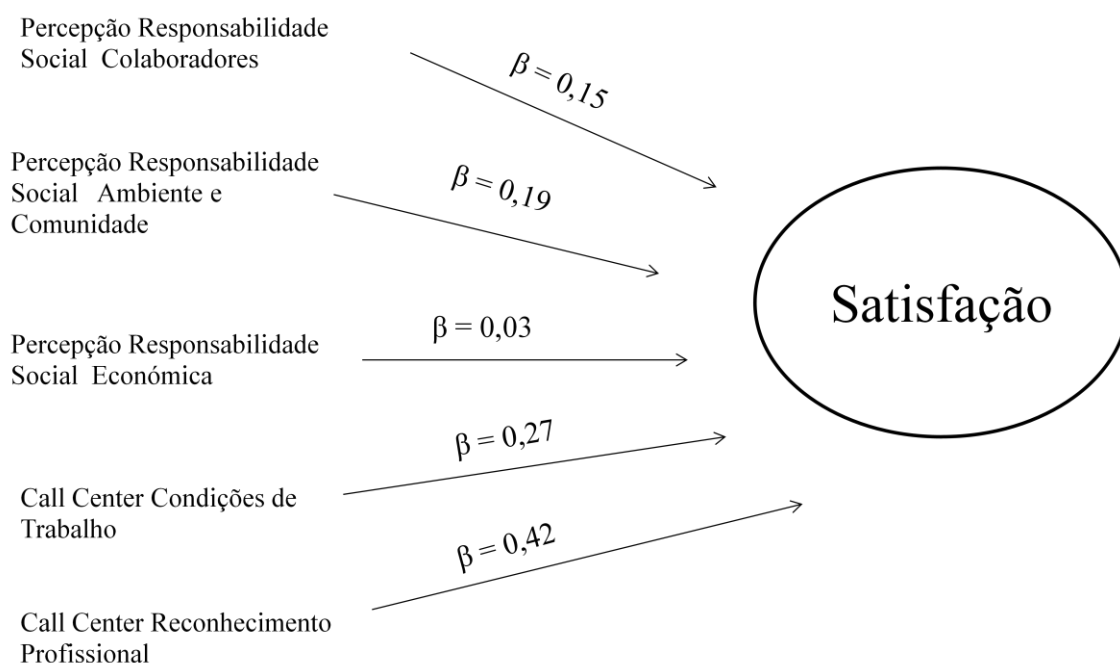


Figura 3. Satisfação no trabalho e Percepção de Responsabilidade Social e Percepção do Trabalho em *Call Center*

Capítulo 5 - Discussão

O presente estudo pretendeu analisar se a percepção dos colaboradores sobre o envolvimento da organização nas três dimensões de Responsabilidade Social, (ambiente e comunidade, económica e colaboradores), bem como as 2 dimensões da escala de *Call Center*, (*Call Center* - Condições de Trabalho e *Call Center* - Reconhecimento) estavam associadas com a Satisfação no Trabalho.

Os participantes apresentam uma percepção razoável face ao envolvimento da organização face às actividades de responsabilidade social e às condições de trabalho.

No que diz respeito a percepção de responsabilidade social apresenta médias positivas. A primeira variável que se destaca é a Percepção da Responsabilidade Social - Económica com uma média bastante aceitável. Seguidamente a variável Percepção da Responsabilidade Social - Colaboradores apresenta uma média razoável, e por último a Percepção da Responsabilidade Social - Ambiente e Comunidade apresenta também uma média razoável.

De acordo com os resultados das variáveis de *Call Center* – Condições de Trabalho e *Call Center* – Reconhecimento os participantes têm mais percepção das *Call Center* – Condições de Trabalho do que *Call Center* – Reconhecimento. Segundo Herzberg (1966, *cit in* Camara *et al.*, 1997) existem dois factores motivacionais, os factores higiénicos (por exemplo, a vida pessoal, a segurança, o estatuto, as relações com os subordinados e com os supervisores, o salário, as condições de trabalho) e os factores motivacionais (a responsabilidade, o crescimento, reconhecimento, o trabalho na sua essência e a realização pessoal). Os factores motivacionais contribuem para a satisfação e os factores higiénicos relacionam-se com a insatisfação. Se ocorrer ausência de alguns factores de higiene no trabalho o trabalhador pode sentir-se motivado se a organização mostrar reconhecimento do trabalho efectuado pelo indivíduo.

Os resultados mostram que a percepção das condições de trabalho no *Call Center* é superior à percepção de reconhecimento do trabalho, significando que os colaboradores têm percepção mais positiva dos factores higiénicos do que dos factores motivacionais, podendo este resultado estar associado ao facto do valor da satisfação não ser muito elevado.

Quanto à verificação da primeira hipótese, que previa a presença de uma associação positiva entre as diferentes dimensões da Percepção da Responsabilidade Social (colaboradores, ambiente e comunidade e económica) e a Satisfação com o Trabalho, esta foi confirmada apenas em parte. Com efeito, observa-se uma associação entre a Percepção da Responsabilidade Social - Colaboradores e Percepção da Responsabilidade Social - Ambiente e Comunidade e com a Satisfação, mas não entre a Percepção da Responsabilidade Social - Económica e com a Satisfação. A Percepção da Responsabilidade Social - Ambiente e Comunidade pode estar relacionada com a percepção de justiça global e assim influenciar a Satisfação no Trabalho (Tziner *et al.*, 2011).

Estes resultados são bastantes interessantes, no sentido em que demonstram no geral que os colaboradores concordam que as organizações apliquem práticas socialmente responsáveis, que as mesmas devem permanecer e influenciar as práticas de negócio, de realização e desempenho dos colaboradores. Trata-se de uma relação diferenciada entre dimensões na medida em que apresentam diferentes níveis de associação com a satisfação no trabalho. A dimensão que se destaca melhor e prediz a satisfação no trabalho é a percepção de responsabilidade social ambiente e comunidade. Isto mostra que os inqueridos valorizam as actividades de responsabilidade social desenvolvidas pela organização, havendo assim um envolvimento e apoio pessoal para o desenvolvimento das mesmas. Estes resultados vão ao encontro do estudo anteriormente obtido por Patraquim & Loureiro (2009). Em relação à hipótese de relação entre trabalhar num *Call Center* e a Satisfação no Trabalho, verificou-se que a variável *Call Center* -Reconhecimento está associada a uma melhor e maior Satisfação no Trabalho, seguida da variável *Call Center* - Condições de Trabalho. Isto significa que a percepção do reconhecimento, isto é, os factores motivacionais, estão mais associados à satisfação no trabalho do que a percepção das condições de trabalho, que corresponde aos factores higiénicos.

Conclusão

O presente estudo pretendeu abordar as temáticas da Responsabilidade Social das Organizações e Satisfação no Trabalho, nomeadamente, a evolução da temática ao longo dos anos e as dimensões dominantes nas organizações que mais influenciam a relação com a satisfação no trabalho, ou mais especificamente satisfação com as condições de trabalho e o reconhecimento nos colaboradores de *call-center*.

As temáticas em estudo, Responsabilidade Social e Satisfação no Trabalho, estão de alguma forma associadas. A percepção de responsabilidade social económica, colaboradores e de apoio à comunidade e ambiente, estão relacionadas com a satisfação no trabalho, com mais ou menos valorização.

Como demonstraram os resultados da investigação em estudo existe uma consciência por parte das empresas de investimentos em práticas socialmente responsáveis, porque a percepção das parte interessadas quer internas ou externas sobre a Responsabilidade Social das Organizações tem importância para o desenvolvimento e

avaliação da organização porque o impacto das práticas tem reflexo nas atitudes e satisfação dos trabalhadores (Karkotli, 2008).

Desta forma a aplicação de práticas e políticas implementadas pela organização para ajudar no equilíbrio entre trabalho-família, proporciona maior bem-estar no local de trabalho. Este equilíbrio vai de encontro a melhorar a situação de trabalho (Duarte *et al.*, 2009) e é importante a organização verificar se utiliza indicadores de responsabilidade social para assim verificar se é responsável socialmente é comprovado pelas acções sociais, nas áreas de saúde, educação, meio ambiente e de novas oportunidades de negócio (Karkotli, 2008).

Apesar das contribuições do presente estudo, a amostra em estudo apresenta algumas limitações. Os dados foram recolhidos numa só organização, sendo assim uma amostra de conveniência e o tamanho é muito pequeno para que se possa tirar conclusões mais alargadas em relação à população de trabalho em *Call Center*.

Para investigações futuras, sugere-se a continuação do estudo nomeadamente com uma recolha em mais organizações de *Call Center* e localização geográfica diferentes. Seria desejável que o número de pessoas inquiridas fosse maior e a exploração da influência da dimensão Responsabilidade Social - Colaboradores na satisfação, visto que, encontramos uma relação parcial.

Referências

- Alcobia, P. (2001). *Atitudes e satisfação no trabalho*. In Ferreira, J. C., Neves J. & A.
- Arruda, M. (2001). *Fundamentos de Ética Empresarial e Económica*. São Paulo: Atlas.
- Caetano (Eds.), *Manual de psicossociologia das organizações* (pp.281-306). Lisboa: McGraw-Hill.
- Carroll, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. (pp.39-48).Business Horizons.
- Carroll, A. B. (1999). *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. Business & Society, 38, 268-295. doi: 10.1177/000765039903800303.
- Carroll, A. B. (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In Crane, A. McWilliams, A. Matten, D. Moon, J. & Stegel, S. D. (Eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* (pp.19-46). Nova York: Oxford University.
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2009) *Business & Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*. USA: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Brasil: Elsevier.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (1998). *Humanator - Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C. (2003), *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: R H Editora.
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2009). A Relação entre Responsabilidade Social Percebida e Satisfação no Trabalho: O Papel mediador da Imagem Organizacional. In Roberto, M. A, Batista, M. T., Santos, M. H., Morais. R., Costa, R. S. & Lima, M. L. (Eds.), *Percursos da investigação em Psicologia Social e Organizacional* (pp.105-118). Lisboa: Edições Colibri.

- Ferreira, J. M. C., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual Psicossociologia das Organizações*. Portugal: Editora McGrawHill.
- Freire, J. (2006). *Sociologia do Trabalho: Uma introdução*. Lisboa: Edições Afrontamento.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1999). *Undertanding and managing organizational behavior*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Judge, A. T. & Saari, L. M. (2004). *Employee Attitude na Job Satisfaction*. Human Resource Management, Vol.43, No 4, (pp. 395 – 407).
- Karkotli, G. (2008). *Responsabilidade Social Corporativa*. Curitiba: Camões.
- Knopf, J., Kahlenborn, W., Hajduk, T., Weiss, D., Feil, R., & Klein, J. (2011). *Corporate Social Responsibility: National Public Policies in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi: 10.2767/29577.
- Lima, P. R. S. (1999). *Responsabilidade Social- A experiência do Selo Empresa Cidadã na cidade de São Paulo*. Editora PUCSP
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of Job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology*. (pp.1297-1349), Chicago: Rand McNally.
- Netto, A. V., Neto, S. S., & Hunger, D. A. (2009). *Modernidade, transformações sociais e desenvolvimento da cultura de tempos livres do trabalhador rio-clarense*. Buenos Aires. Año 14. Nº 133. Junio de 2009.
- Moura, R., Coelho, V., Moura, K., Raposo, R., Brites, R., Cardim, J. & Silva, A. C. (2004). *Responsabilidade Social das Empresas: Emprego e Formação Profissional*. MundiServiços.
- Neves, A. (2011). O futuro da responsabilidade social. In Costa, M. A. N., Santos M. J., Seabra, F. M. & Jorge, F.(Eds), *Responsabilidade Social: Uma Visão Ibero-Americana* (pp.705- 717). Coimbra.

- Observatory of European Small and Medium-sized Enterprises. (2002). *European SMEs and Social and Environmental Responsibility*. Brussels: Publications DG Enterprises, European Communities.
- Patraquim, P., & Loureiro, A (2009). Responsabilidade Social das empresas e Ética: Implicações da Implementação de Práticas Socialmente Responsáveis na Satisfação Organizacional. In MTSS/GEP (Eds.), *Caderno Sociedade e Trabalho XI: Responsabilidade Social das Organizações* (pp. 217- 230). Lisboa.
- Pimentel, D. (2012). *Sociologia da Empresa e das Organizações: Uma breve introdução a problemas e perspectivas*. Lisboa: Editora Escolar.
- Poza, J. (2001). Satisfacción, clima y calidade de vida. In Fernández, A. R. (2001). *Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Rego, A., Cunha, M. P., Costa, N. G., Gonçalves. H., & Cabral-Cardoso. C. (2007). *Gestão Ética e Socialmente Responsável*. Lisboa: HR Editora
- Rodrigues, J., Seabra, F. & Ramalho, J. (2009). Contributos para uma Clarificação do Conceito. In MTSS/GEP (Eds.), *Caderno Sociedade e Trabalho XI: Responsabilidade Social das Organizações* (pp.99-105). Lisboa.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). *Employee Attitudes and Job Satisfaction*. Human Resource Management. Vol43.No4. (pp. 395-407).
- Seabra, F. M., Rolo, A., Vieira, A. (2009). Barómetro de Responsabilidade Social das Organizações e Qualidade – Inquérito à Percepção dos Profissionais de Gestão sobre a Responsabilidade social Praticada em Portugal. In MTSS/GEP (Eds.), *Caderno Sociedade e Trabalho XI: Responsabilidade Social das Organizações* (pp.55-74). Lisboa.
- Silva, J. A. V. (2009). Responsabilidade Social das Empresas: Um Imperativo Ético. IN MTSS/GEP (Eds.), *Caderno Sociedade e Trabalho XI: Responsabilidade Social das Organizações* (pp.7-9). Lisboa.

- Souza, M. M., & Laros, J. A. (2010). Satisfação no Trabalho e Responsabilidade Social Empresarial: uma Análise Multinível. In *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*. 10. 2. Julho- Dezembro. (pp.21-37). Brasil.
- Spector, P. E. (1996). *Industrial And Organizational Psychology*. John Willey e Sons, Inc.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publication, Inc.
- Tamm, K., Eamets, R., & Mõtsmees. (2010). *Responsability and job Satisfaction: The Case of Baltic Countries*. Retirado: Fevereiro, 20, 2012 de www.mtk.ut.ee/research/workingpapers
- Tenório, F. G. (2007). *Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática*. Brasil: Editora FGV.
- Tziner, A., Oren, L., Bar, Yaki & Kadosh, G. (2011). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They interrelate, If at All? In *Revista de Psicologia del Trabajo Y de las Organizaciones*. Vol.27. Nº 1. Abril. (pp. 67-72). doi: 10.5093/tr2011v27n1a7
- Werther, W.B. & Chandler, J.D. (2011). *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a global environment*. Sage Publications, Inc.

Apêndices

Apêndices I

Tabela1. Média e Desvio-Padrão das Idades

	Média	Desvio-Padrão
Idade	28,06	4,901

Apêndices II

Tabela 2. Caracterização sócio demográfica da amostra

	<i>F</i>	%
Sexo		
Masculino	30	28,0
Feminino	77	72,0
Estado Civil		
Solteiro/a	71	66,4
Casado/a	32	29,9
União Facto	4	3,7
Habilitações		
9º de Escolaridade	2	1,9
12º Escolaridade	24	22,4
Curso Superior	81	75,7
Antiguidade		
Até 6 meses de trabalho	9	8,4
De 6 meses a 1 ano de Trabalho	13	12,1
De 1 ano a 2 anos de Trabalho	27	25,2
Mais de 2 anos de Trabalho	58	54,2
Horas de Trabalho		
4 Horas de Trabalho	3	2,8
6 Horas de Trabalho	45	42,1
8 Horas de Trabalho	59	55,1
Turnos		
Diurno	44	41,1
Nocturno	5	4,7
Ambos	58	54,2
Estuda actualmente		
Sim	27	25,2
Não	80	74,8

Anexos

Anexo 1. Questionário



Este questionário tem como intuito a elaboração de uma dissertação de mestrado no âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho em Contexto Internacional e Intercultural da ULHT (Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias), que tem como objectivo perceber os determinantes da satisfação no trabalho e responsabilidade social percebida. Enquadra-se na investigação de mestrado de Mónica Santos sob a supervisão de Ana Loureiro, que estão disponíveis para fornecer mais informações sobre o estudo (monica6541@gmail.com).

O questionário é composto por 3 conjuntos de questões que se referem às suas posições pessoais acerca da responsabilidade social e satisfação no trabalho. Procure responder de uma forma sincera, indicando a sua verdadeira. **As suas respostas deverão referir-se à sua experiência enquanto trabalhador.**

Recordamos que o questionário é anónimo e **não há respostas certas nem erradas**, apenas se pretende a sua opinião sincera e as suas respostas são **confidenciais e anónimas**, destinando-se exclusivamente para fins de investigação.

Por favor, **certifique-se de que responde a todas as secções** do questionário de forma a validar a sua participação neste estudo.

Muito obrigada pela sua colaboração!

I Parte - Escala de Responsabilidade Social Percebida¹

Pensando na sua empresa e nas suas diferentes preocupações e actividades, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo apresentadas.

Utilize a seguinte escala de resposta:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não Concordo nem Discordo	Concordo	Concordo totalmente

Esta empresa:

1. Incentiva a formação profissional dos seus trabalhadores	1	2	3	4	5
2. Cumpre com o Código de Trabalho	1	2	3	4	5
3. Promove a igualdade entre Homens e Mulheres	1	2	3	4	5
4. Promove o equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional	1	2	3	4	5
5. Apoia a integração profissional de pessoas com deficiência	1	2	3	4	5
6. Desenvolve regras internas que orientem o comportamento dos Trabalhadores	1	2	3	4	5
7. Garante a segurança do emprego	1	2	3	4	5
8. Dá donativos para associações de protecção da natureza	1	2	3	4	5
9. Desenvolve projectos de conservação da natureza	1	2	3	4	5
10. Apoia eventos culturais e educativos	1	2	3	4	5

¹ **Nota:** In Escala de Responsabilidade Social Percebida. In Duarte, A.P. (2011). *Corporate Social Responsibility from an Employees Perspective: Contributes for Understanding Job Attitudes*. (Tese de Doutoramento não publicada). ISCT- Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa. Portugal

11. Apoia causas sociais	1	2	3	4	5
12. Apoia eventos desportivos	1	2	3	4	5
13. Apoia a criação e o desenvolvimento de empresas mais pequenas	1	2	3	4	5
14. Garante o pagamento atempado de salários e regalias	1	2	3	4	5
15. Esforça-se por ser lucrativa	1	2	3	4	5
16. Esforça-se por ser uma das melhores empresas no seu sector de actividade	1	2	3	4	5

II Parte – Escala de Satisfação no Trabalho²

Nas actuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito com cada um dos diferentes aspectos do seu trabalho? Pensando no seu grau de satisfação no trabalho, indique em que medida se encontra satisfeito ou insatisfeito com cada um dos aspectos descritos abaixo.

Utilize a seguinte escala de resposta:

1	2	3	4	5
Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito nem Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito

1. Em relação à Empresa 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
6. Tudo somado, considerando todos os aspectos do meu trabalho e da minha vida nesta Empresa, estou...	1	2	3	4	5

² **Nota:** 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, a presente versão inclui no item 6, tal como utilizada em Escala de Satisfação no Trabalho in Duarte, A.P. (2011). *Corporate Social Responsibility from an Employees Perspective: Contributes for Understanding Job Attitudes..* ISCT-Instituto Universitário de Lisboa. Lisboa. Portugal (Tese de Doutoramento não publicada)

III Parte – Escala de Call Center

Pensando na sua função na organização e nas suas diferentes preocupações e actividades, indique o grau em que concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo apresentadas.

Utilize a seguinte escala de resposta:

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

Na sua profissão:

1. O meu turno/horário é compatível com a minha vida pessoal.	1	2	3	4	5
2. Penso que tenho a informação/suporte necessário para desempenhar o meu trabalho.	1	2	3	4	5
3. Penso que tenho condições materiais adequadas para poder desempenhar o meu trabalho com sucesso.	1	2	3	4	5
4. Tenho o apoio dos meus colegas/chefia quando necessito.	1	2	3	4	5
5. A remuneração atribuída é paga de forma justa, tendo em conta a função que eu desempenho.	1	2	3	4	5
6. A formação adquirida para exercer esta função é adequada.	1	2	3	4	5
7. Sinto que tenho oportunidade de crescimento profissional nesta organização.	1	2	3	4	5
8. O meu ambiente de trabalho é tranquilo e harmonioso.	1	2	3	4	5

VI Parte: Caracterização

(Informações confidenciais)

Sexo: ☐ Feminino ☐ Masculino

Idade: _____ anos

Estado Civil:

☐ Solteiro/a ☐ Casado/a ☐ Viúvo/a ☐ Outro

Habilitações Literárias:

☐ Curso superior (Licenciatura ou Mestrado ou Doutoramento)

☐ 12ª de escolaridade completos

☐ 9ª de escolaridade completos

Há quanto tempo trabalha neste *call-center*:

☐ Até 6 meses

☐ 6 meses - 1 ano

☐ 1-2 anos

☐ > 2 anos

Número de horas em que exerce a profissão:

☐ 6H / Dia

☐ 8H / Dia

Turnos:

☐ Diurno ☐ Nocturno ☐ Ambos

Esta a estudar actualmente:

☐ Sim ☐ Não