

**SARAH DE CARVALHO CAVALCANTE**

**O PAPEL DAS PRÁTICAS DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL PERCEBIDA NA  
SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO EM  
EMPRESAS BRASILEIRAS E PORTUGUESAS**

**Orientadora: Ana Loureiro**

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias**

**Escola de Psicologia e Ciências da Vida**

**Lisboa**

**2013**



**SARAH DE CARVALHO CAVALCANTE**

**O PAPEL DAS PRÁTICAS DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL PERCEBIDA NA  
SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO EM  
EMPRESAS BRASILEIRAS E PORTUGUESAS**

Dissertação apresentada para obtenção do grau Mestre em Psicologia do Trabalho em Contextos Internacionais e Interculturais, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientadora: Professora Doutora Ana Loureiro

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias**

**Escola de Psicologia e Ciências da Vida**

**Lisboa**

**2013**

## **Agradecimentos**

A conclusão desse trabalho só foi possível devido ao apoio e incentivo de muitas pessoas, às quais expresso os meus sinceros agradecimentos.

Primeiramente a Deus, porque sem Este nada é possível.

À minha família toda (mãe, pai, irmão, irmãs, cunhados, cunhada, sobrinhos e sobrinhas, sogro e sogra) que tantas vezes foi penalizada com a minha ausência e falta de atenção. Em especial, ao meu marido, por me incentivar e acreditar que esse sonho era possível.

Às minhas amigas Liliana, Andreina e Clarissa, por todos os momentos vividos em terras portuguesas.

Não poderia deixar de agradecer duas professoras que fizeram parte de tudo isso: à Professora Doutora Conceição Couvaneiro, por toda a sua sabedoria e acolhimento, e à Professora Doutora Ana Loureiro pela disponibilidade e crença em mim, e por ter aceitado esse desafio mesmo sem me conhecer.

À minha amiga de mestrado Sara Santos que sempre me acolheu na minha “brasilidade”, sem ela os meses na Universidade teriam sido muito mais difíceis.

Aos funcionários e donos das empresas onde realizei a presente pesquisa, pelo investimento do tempo aplicado às respostas do meu questionário.

E, finalmente, agradeço àqueles que, mesmo sem se darem conta disso, contribuíram para a realização deste sonho.

## Resumo

A presente dissertação tem como objetivo estudar a percepção das práticas de responsabilidade social e sua relação com a satisfação no trabalho de colaboradores de duas empresas de tecnologia da informação, sendo uma brasileira e outra portuguesa. Duzentos e dois colaboradores responderam a um questionário que incluía as escalas de percepção de responsabilidade social e satisfação no trabalho, e itens de caracterização sócio demográfica. Esperava-se que quanto maior a percepção dos colaboradores quanto às três dimensões de responsabilidade social: para com os colaboradores, ambiente e comunidade e económica, maior seria a satisfação no trabalho. Os resultados mostram uma correlação positiva entre as três dimensões da responsabilidade social com a satisfação, sendo a dimensão de responsabilidade para com os colaboradores e a económica mais elevada do que a responsabilidade social ambiental. Destaca-se ainda que os colaboradores da empresa brasileira tiveram uma percepção mais alta das práticas de responsabilidade social da empresa na qual trabalham, impactando no aumento da satisfação desses colaboradores.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social das Organizações, Satisfação no Trabalho, Tecnologia da Informação.

## **Abstract**

This dissertation intends to study the perception of social responsibility practices and their relation to job satisfaction of employees of two information technology companies, of Brazil and Portugal. Two hundred and two participants completed a questionnaire that included scales of perception of social responsibility and job satisfaction, and sociodemographic characteristics of items. It was expected that the greater the perception of employees on the three dimensions of social responsibility: towards employees, environment and community, and economic; the greater the job satisfaction. The results show a positive correlation between the three dimensions of social responsibility with satisfaction, having the dimension of responsibility to employees and the economic more higher than environmental social responsibility. Note also that employees of the Brazilian company had a higher perception of social responsibility practices of the company in which they work, impacting on increasing the satisfaction of these employees.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Job Satisfaction, Information Technology

## Índice

Introdução.....	6
Capítulo 1 - Responsabilidade Social e Satisfação no Trabalho .....	9
1.1 Responsabilidade Social Organizacional.....	9
1.1.1 Percurso histórico da Responsabilidade Social Organizacional.....	9
1.1.1.1 Percurso Histórico no Contexto Brasileiro .....	10
1.1.1.2 Percurso Histórico no Contexto Português.....	11
1.1.2 Desenvolvimento do conceito de Responsabilidade Social Organizacional.....	13
1.1.3 Relação com Stakeholdres.....	18
1.2 Satisfação no Trabalho.....	20
1.2.1 Desenvolvimento do conceito de Satisfação no Trabalho.....	20
1.2.2 Modelos de investigação e as abordagens da Satisfação no Trabalho .....	23
1.2.3 Causas e Consequências da Satisfação no Trabalho .....	27
1.3. Relação entre a Responsabilidade Social Organizacional e a Satisfação no Trabalho..	28
1.4. Objetivo e Hipóteses em Estudo .....	30
Capítulo 2 – Método.....	31
2.1 Participantes.....	31
2.2 Instrumentos.....	32
2.3 Procedimentos.....	33
Capítulo 3 - Resultados .....	34
Capítulo 4 - Discussão.....	37
Conclusão .....	39
Referências .....	40
Apêndice.....	i
Anexo .....	iv
Anexo 1. Questionário Empresa Portuguesa .....	v
Anexo 2. Questionário Empresa Brasileira.....	ix

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Dados Demográficos.....	i
Tabela 2: Dados Demográficos comparando as duas amostras.....	i
Tabela 3: Média e Desvio-Padrão dos dados demográficos.....	ii
Tabela 4: Comparação das Médias e Desvio-padrão comparando os dois países.....	36
Tabela 5: Correlações das três dimensões de responsabilidade social e satisfação no trabalho.....	36
Tabela 6: Correlações das três dimensões de responsabilidade social e satisfação no trabalho, segundo país.....	37
Tabela 7: Análise de regressão para Satisfação no Trabalho e as três dimensões da escala de responsabilidade social.....	37
Tabela 8. Análise de regressão para Satisfação no Trabalho e as três dimensões de responsabilidade social segundo o país. ....	38

## Introdução

A globalização, com a ausência de fronteiras, diminuição do tempo e do espaço e o surgimento de organizações transnacionais, conduz a novas formas de atuação nas empresas tornando-se necessário ter uma compreensão das diferentes culturas que marcam o ambiente global (Wind 1998, citado por Cheveste. S., 1999). Diante desse cenário, a relação entre a empresa e os colaboradores vem mudando. Atualmente, estes exigem melhores condições de trabalho e, para retê-los, aquela precisa de conseguir a melhor forma, reinventando situações e criando novas formas de retenção. Evidentemente, isso representa um grande desafio para as empresas e a área de recursos humanos tem um papel decisivo no alcance desse objetivo (Chiavenato, 2005).

Conhecer o impacto da responsabilidade social nos colaboradores possibilita à área de recursos humanos transpor esses desafios, uma vez que estas práticas podem ter impacto nos colaboradores, como mostram estudos de Gomes, Duarte e Neves (2009). Estes autores indicam nas suas pesquisas que as formas como os colaboradores percebem as acções orientadas internamente pela responsabilidade social influenciam positivamente a percepção de suporte organizacional, fazendo com que a intenção de *turnover* seja diminuída. Já Duarte e Neves (2010a) apontam que a percepção que os colaboradores têm do envolvimento da organização nas dimensões de responsabilidade social se encontra positivamente associado aos seus níveis de satisfação no trabalho.

Melo Neto (2004) nos chama a atenção para o aumento da produtividade, como sendo o maior retorno da gestão de investimentos sociais no público interno. Além deste, as empresas alcançam retornos, como: maior retenção de talentos internos, melhoria na qualidade de vida e auto-estima dos seus colaboradores, maior integração trabalho - família - comunidade, entre outros, quando investem em práticas de responsabilidade social.

Nesse contexto, adoptar a compreensão mais actual de gestão de talentos, onde as pessoas são vistas como motor da capacitação coletiva, e não a de gestão de recursos humanos, onde as pessoas são recursos, é relevante (Terra, 2000), uma vez que a mudança de percepção proporcionará mudanças na forma de interação das empresas com os colaboradores. Espera-se das empresas e gestores uma atitude inovadora na forma de ver o desempenho e a valorização dos seus recursos humanos e materiais. Esta inovação abrange várias estratégias

de gestão voltadas para as necessidades dos actores envolvidos, visando atrair, reter, gerir, estimular, remunerar, capacitar, avaliar e premiar os colaboradores.

Assim, as empresas deparam-se com novas necessidades dos colaboradores, e mantê-los satisfeitos torna-se factor primordial de actuação. Há muitos estudos sobre o tema satisfação do trabalho, sendo este um dos temas mais estudados no campo do comportamento organizacional (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha & Cabral-Cardoso 2007). Vários pesquisadores, como Spector (2006), Gamero (2005), Bravo colaboradores (2002) e Muchinsky (2000), demonstraram nas suas pesquisas que a satisfação no trabalho está relacionada com resultados de grande importância para a sociedade, empresas e indivíduos. Indicam ainda que a produtividade pode ser influenciada pela satisfação dos colaboradores, e os prejuízos podem ser percebidos nas situações de absentismo, *turnover* e desempenho profissional (Navarro, E., Llinares, C., & Montañana, A., 2010).

É frequente na literatura estudos que buscam compreender as causas para a satisfação no trabalho e ainda que a relacione com outras variáveis. Porém, há poucas pesquisas que relacionam satisfação no trabalho com responsabilidade social, pelo que se torna conveniente e indispensável realizar um estudo relacionando essas duas variáveis. (Duarte *et al.*, 2010a). Nos últimos anos o conceito de responsabilidade social vem ganhando novos espaços e desenvolvendo-se no que diz respeito à mensuração e operacionalização, apesar de ser necessário ainda a construção de indicadores relacionados com as variáveis e as respectivas dimensões.

As empresas actualmente já não se preocupam somente com o desenvolvimento económico, as preocupações com questões ambientais e sociais já se fazem notar (Santos, 2006, citado por Lopes Neves & Duarte, 2011). O desenvolvimento sustentável tornou-se um dos objectivos das empresas, para tanto produzem bens e serviços de acordo com a necessidade dos *stakeholders* e da sociedade (Neves, 2004, citado por Lopes *et al.*, 2011). O presente estudo procura contribuir para a compreensão da relação entre a percepção da responsabilidade social em trabalhadores de tecnologia da informação e a satisfação no trabalho, ao mesmo tempo em que investiga essa relação realizando um estudo comparativo com colaboradores de uma empresa brasileira e portuguesa, partindo da seguinte pergunta: “Existem diferenças entre as empresas brasileiras e portuguesas quanto ao papel das práticas de responsabilidade social na satisfação no trabalho?”

A comparação entre estes dois países justificou-se pelo passado histórico comum e pela própria influência de Portugal na formação cultural do Brasil. Hoje, observamos também a influência que o Brasil incide sobre Portugal, nomeadamente através do futebol, música e telenovelas. Observa-se ainda a grande quantidade de brasileiros a viver em Portugal e portugueses no Brasil, suscitando a busca pela compreensão das diferenças e aproximações existentes entre os dois povos, no âmbito organizacional.

A escolha por empresas de tecnologia da informação deve-se ao facto destas enfrentarem dificuldade na contratação de mão-de obra qualificada. Alguns blogs e *sites* brasileiros usam o termo “apagão da mão-de-obra” referindo-se à escassez de profissionais qualificados no mercado, o que tem dificultado a contratação dos mesmos. Por outro lado, e reforçando essa situação, os canais de comunicação de Portugal apontam para o facto de mercados como Europa e Estados Unidos, que estão sendo afectados pela desaceleração da economia, estão com dificuldades na atração e retenção dos bons profissionais, tornando um desafio para as empresas do sector.

Além da parte introdutória, a presente pesquisa é constituída pelo capítulo de revisão de literatura, no qual se aborda a compreensão sobre a responsabilidade social organizacional, elucidando o percurso histórico, conceituação e a relação com *stakeholders*. Segue-se a explanação sobre o conceito de satisfação no trabalho, seus modelos de investigações, abordagens, causas e consequências. E ainda a relação entre responsabilidade social organizacional e satisfação no trabalho.

Ademais, o segundo capítulo refere-se ao método, descrevendo os participantes, instrumentos adoptados para a recolha dos dados e o procedimento. O terceiro capítulo compreende os resultados da pesquisa. O quarto capítulo apresenta a discussão, seguido da conclusão, limitações e recomendações.

## **Capítulo 1 - Responsabilidade Social e Satisfação no Trabalho**

### **1.1 Responsabilidade Social Organizacional**

#### **1.1.1 Percurso histórico da Responsabilidade Social Organizacional**

De acordo com Ashley (2000), a Responsabilidade Social Organizacional (RSO) foi evidenciada pela primeira vez com o julgamento dos accionistas da *Ford Motor Company* contra Henry Ford, presidente accionista maioritário, em 1919. No âmbito do julgamento estavam as divergências entre as partes acerca da decisão tomada em 1916 por Henry Ford, que decidiu não dividir os lucros com os accionistas, investindo os valores “na capacidade de produção, no aumento de salários e em fundo de reserva para diminuição esperada de receitas devido à redução dos preços dos carros”. O ganho da causa foi dado ao grupo de accionistas, uma vez que a premissa da legislação era que as empresas tinham como fim gerar lucros em benefício de seus accionistas, e que cabia aos directores garantir tal premissa.

Esta perspectiva começou a ser criticada por volta da Segunda Guerra Mundial, com a publicação de alguns estudos que argumentavam que os accionistas delegavam poderes aos directores, cabendo a estes a responsabilidade de tomar as decisões. O momento foi marcado pelo maior poder dos directores, que podiam decidir acerca dos investimentos da empresa e muitas actividades filantrópicas foram realizadas (Ashley, 2000).

Em 1953, um novo julgamento nos tribunais americanos, o caso *A. P. Smith Manufacturing Company* versus seus accionistas, trouxe outra vez a questão da responsabilidade das empresas frente à sociedade. Desta vez os accionistas divergiam quanto à doação de dinheiro à Universidade de Princeton, porém os tribunais americanos se posicionaram contra os accionistas, mostrando-se a favor das acções filantrópicas corporativas (Ashley, 2000).

Esse facto, associado à legitimação da filantropia corporativa, suscitou várias discussões sobre a importância dos dirigentes e administradores se empenharem em acções de RSO, inicialmente nos EUA e, em seguida, ao final da década de 60, na Europa – especialmente França, Alemanha e Inglaterra (Ashley, 2000; Passador, 2002).

Ainda em 1953, foi publicada a obra *Responsibility of the Businessman*, de Howard Bowen (Carroll, 1979), considerada por muitos autores como o livro que marca o início da Era Moderna sobre a RSO (Carroll, 1999).

Na década de 70, a responsabilidade social já era considerada como um dever das corporações, e mostrar estas acções para a sociedade tornou-se importante. As discussões estavam voltadas para o como e quando a empresa deveria responder por suas obrigações sociais (Frederick, 1994, citado por Ashley, 2000). Foi nessa época também que as empresas começaram a divulgar os relatórios e balanços sociais, e ao longo da década seguinte a divulgação tornou-se mais frequente.

Na década de 90, avança-se na compreensão conceptual levando em consideração os aspectos morais e éticos nas empresas. Não havia ainda um consenso acerca do conceito de RSO, e alguns autores focalizaram seus estudos na organização da teoria produzida até aquele momento. Entretanto, os estudos de Carroll (1991), com o desenvolvimento do conceito multidimensional representado pela pirâmide da RSO, representa um contributo importantíssimo na consolidação deste conceito, sendo ainda hoje considerado um dos principais modelos teóricos dessa temática.

Nos anos 2000, as pesquisas avançam buscando esclarecer, atualizar e avaliar a responsabilidade social, fenómeno já visto em momentos anteriores, como ressaltam os autores Freire, Santos, Souza e Rossetto (2008).

A discussão abrange diversos espaços, não é mais uma inquietação somente dos teóricos, as revistas de negócios abrem bastantes espaços para textos com assuntos relacionados à responsabilidade social, assim como surgem blogs, *sites*, portais, grupos de empresas, com foco nessa temática. Podem-se destacar os Institutos Ethos e Akatu, portal EcoDesenvolvimento.org, prémio ECO de cidadania empresarial e Marketing *Best* Sustentabilidade, entre outros, no contexto brasileiro, e o grupo de Apoio e Reflexão para a Cidadania Empresarial, o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, o Prémio Igualdade é Qualidade e o Prémio Prémio Agostinho Roseta, no contexto português. E ainda o Livro Verde da Comissão Europeia que realiza uma discussão conceptual sobre a responsabilidade social das empresas e identifica maneiras de conceber uma parceria que possibilite o desenvolvimento de um quadro europeu para a fomentação deste conceito.

#### **1.1.1.1 Percurso Histórico no Contexto Brasileiro**

A compreensão e o envolvimento das empresas em acções de responsabilidade social começaram um pouco mais tarde no Brasil, do que nos EUA e Europa. A preocupação das

empresas brasileiras com as acções sociais para com a comunidade, meio ambiente e colaboradores foi fomentada somente a partir da década de 90, entretanto a publicação da “Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas”, pela Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE Brasil) em 1965, já sinalizava uma mudança no entendimento da responsabilidade social no país (Ciro & Mansur, 2008).

Ainda Giro e colaboradores (2008), referindo-se à década de 80, elucidam duas iniciativas importantes: o lançamento do prémio ECO de cidadania empresarial da Câmara Americana do Comércio de São Paulo, que tinha como objectivo divulgar as melhores práticas de cidadania empresariais desenvolvidas por empresas actuautes no Brasil; e a divulgação do primeiro balanço social de uma empresa do Brasil, o da Nitrofértil, empresa estatal situada na Bahia.

O prémio ECO completou em 2012, 30 anos de sua existência. Ao decorrer dos anos adquiriu grande reconhecimento pela influência exercida nas empresas e antecipação de tendências em relação ao tema de sustentabilidade, expandiu o foco de atuação e a quantidade de empresas interessadas em concorrer ao prémio vem aumentando (Câmara Americana de Comércio para o Brasil [AMCHAM], 2012).

Atualmente, as inscrições são realizadas *online*, o que permite uma maior agilidade ao processo, eliminação da utilização de papéis e a padronização do material enviado pelas empresas. Além disso, com a criação do banco de práticas, as pessoas podem ler com detalhes os trabalhos das empresas inscritas no prémio, fomentando o conhecimento sobre o tema e dando maior credibilidade, uma vez que prima pela transparência (AMCHAM, 2012).

Na década de 90, merecem destaque dois eventos: a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD) realizada no Rio de Janeiro e a ECO-92, como ficou conhecida a campanha promovida pelo Hebert de Sousa (conhecido como Betinho), fundador do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Económicas (IBASE), que envolveu empresários, sociedade, políticos e meios de comunicação.

A partir do ano 2000, o assunto ganhou visibilidade nos meios de comunicação, entre académicos e entre empresários (Ciro *et al.*, 2008). Passa-se a ter uma maior consciência de que o comportamento socialmente responsável é um diferencial para as empresas, e estas precisam de se implicar em áreas como a educação, saúde e habitação (Passador, 2002).

Os autores Freire e colaboradores (2008) ao analisar a produção científica do Brasil entre 1950 e 2007, identificaram que na década de 50, os artigos de eventos científicos da área de administração sobre RSO representava somente 3%, enquanto que nos anos 2000 esse

percentual subiu para 91,3%, observando um aumento notável nas publicações, o que reflete a inquietação da comunidade académica.

Panorama análogo a esse é observado na sociedade como um todo. Muitos canais de comunicação, como jornais, *blogs*, portais e *sites* diversos, publicam periodicamente informações sobre o tema. O portal “EcoDesenvolvimento”, por exemplo, é uma plataforma de comunicação *online* especializada no tema da sustentabilidade e os seus três pilares: social, ambiental e económico. Está no ar desde 2009 com a missão de "...produzir, integrar e promover conteúdos relevantes para a conscientização e mobilização da sociedade em prol do desenvolvimento sustentável" (Eco desenvolvimento, 2012).

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social<sup>1</sup>, juntamente com o Instituto Akatu pelo Consumo Consciente<sup>2</sup> solicitaram um relatório ao IBOPE<sup>3</sup> Inteligência sobre as “Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008” e receberam como resultado da pesquisa uma ampliação significativa na adesão das empresas às práticas de RSO. Reforçando esse dado, a pesquisa indicou ainda que 50% das empresas examinadas possuem 22 das 56 práticas avaliadas, 73% pedem autorização aos consumidores para utilizar dados disponibilizados nas fichas cadastrais, 72% garantem remuneração adequada aos seus empregados, a fim de proporcionar boa qualidade de vida ao colaborador e familiares, e ainda podemos destacar o percentual de 69% de empresas pesquisadas que se preocupam em manter as normas de segurança e proteção à saúde dos seus produtos (Instituto de Pesquisa Económica [IPEA], 2012).

Apesar dos dados do relatório ser bastante satisfatório, é importante ressaltar que ainda há muito a ser realizado. Alguns dados da pesquisa apontam a falta de aplicação por parte das empresas, de instrumentos seguros para a validação da responsabilidade social, como a certificação ISO 14000, e a aplicabilidade das diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (IPEA, 2012).

---

<sup>1</sup> Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Instituto Ethos) é uma organização sem fins lucrativos, surgiu em 1998 no Brasil por um grupo de empresários e executivos oriundos da iniciativa privada. É uma referência internacional nos assuntos de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável (Instituto Ethos, 2012. Acedido em 20 de Março de 2012 em [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o\\_instituto\\_ethos/o\\_instituto\\_ethos.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o_instituto_ethos/o_instituto_ethos.aspx)).

<sup>2</sup> Instituto Akatu pelo Consumo Consciente (Instituto Akatu) foi criado no ano 2000, como parte integrante do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, quando os diretores observaram que o aprofundamento de práticas socialmente responsáveis das empresas só aconteceriam se os próprios consumidores valorizassem as iniciativas das empresas na hora de decidir de quem comprar.

<sup>3</sup> Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) é um dos principais institutos de pesquisa da América Latina tendo.

### 1.1.1.2 Percurso Histórico no Contexto Português

A discussão sobre a importância das ações de RSO na Europa data o final da década de 60 (Ashley, 2000; Passador, 2002), como elucidado acima, porém quando se restringe ao contexto português, poucas informações organizadas foram encontradas para retratar esse momento histórico.

Um dos marcos na contribuição europeia para o desenvolvimento da responsabilidade social trata-se da publicação do Livro Verde “Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas”, publicado pela Comissão Europeia em 2001. Este Livro Verde elucidou o modo de promover a responsabilidade social das empresas na União Europeia, estimulando a expansão de práticas inovadoras, aumentando a transparência e a avaliação das diferentes iniciativas desenvolvidas na Europa. Os autores Rego, Cunha, Costa, Gonçalves e Cabral-Cardoso (2007) salientam que em Portugal a projeção do tema de responsabilidade social ganhou notoriedade após o ano 2001, devido à publicação do Livro Verde.

Visualiza-se essa realidade quando se observa o aumento do número de empresas que lançam os seus códigos de conduta e procuram a certificação na área ambiental. Além disso, os autores chamam a atenção para o aumento dos eventos relacionados com a temática, aos espaços concedidos nas revistas de negócios, jornais, proliferação de prêmios e criação de associações na última década (Miguel *et al.*, 2007).

O Grupo de Apoio e Reflexão para a Cidadania Empresarial (GRACE) é uma associação sem fins lucrativos, que tem parceria com o já citado Instituto Ethos do Brasil. Fundado em 2000, o GRACE busca debater o desenvolvimento conceptual de cidadania empresarial e de RSO, e ainda apoiar atividades realizadas nesta área, buscando a colaboração e a participação das comunidades locais e instituições de solidariedade social (Miguel *et al.*, 2007).

Assim como o GRACE, o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD) é uma associação sem fins lucrativos, tendo como objetivo divulgar os princípios do desenvolvimento sustentável, articular a cooperação entre a comunidade empresarial, os governos e a sociedade civil, promover o desenvolvimento sustentável, divulgar ações educacionais e de formação para divulgação dos princípios do desenvolvimento sustentável, executar projectos e estudos de caso sobre o desenvolvimento

sustentável, participar ou promover outras iniciativas que contribuam para o desenvolvimento sustentável das empresas do estado português e ainda, influenciar as políticas públicas (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, 2012).

O prémio “Igualdade é Qualidade”, iniciativa da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) e o “Prémio Agostinho Roseta”, iniciativa do Instituto de Emprego e Formação Profissional, são dois exemplos de prémios da iniciativa governamental em Portugal. O primeiro busca “combater a discriminação entre homens e mulheres no trabalho, no emprego e na formação profissional, e promover a conciliação da actividade profissional e da vida familiar” (Miguel *et al.*, 2007, p. 953) e o segundo, tem como objetivo

“... homenagear personalidades e organizações que se tenham distinguido na implementação e difusão de boas práticas, em domínios relevantes para a melhoria e a dignificação do trabalho e das condições em que é prestado, e para o incremento do diálogo social, ou na realização de estudos e trabalhos de investigação sobre estas matérias” (Miguel *et al.*, 2007, p. 953).

O “Projecto Mão-na-Mão”, criado em 2001, resultado da iniciativa da PT Comunicações, englobou pela primeira vez várias empresas de segmentos distintos em prol de um único objetivo: “levar solidariedade e apoio a segmentos mais desfavorecidos da população”, como vítimas de exclusão social, crianças e idosos em risco, deficiente e portadores de doenças graves, etc. As empresas parceiras proporcionaram ao seu colaborador um dia livre, onde este pode atuar numa causa social, sem perder nenhum dos benefícios sociais. Uma Semana nas Prisões, Conchinhas do Mar, Um dia à vela e Semana com os Idosos, são algumas das acções desenvolvidas pelo projecto (Portal Telecom, 2012).

A EDP é uma das empresas portuguesas que mais se destaca no que diz respeito à responsabilidade social. Desde 1994 adoptou uma política de ambiente como objetivo de gestão, ambicionando ser referência na sua área de negócio, em gestão ambiental, e no envolvimento dos *stakeholders*, na implementação e promoção de boas práticas nessa área (Portal EDP, 2103).

Dentro dessa perspectiva engloba na sua cultura organizacional, valores e princípios relacionados à gestão ambiental, que reforçam uma cultura organizacional pautada na responsabilidade ambiental. Promove o diálogo com os *stakeholders*, buscando identificar e gerir suas expectativas para com a empresa, a fim de garantir um “relacionamento aberto, transparente e de confiança com as diferentes partes interessadas”, instituindo canais de auscultação para cada uma das partes: investidores, clientes, colaboradores, fornecedores, reguladores e instituições governamentais, organizações não governamentais (ONG), comunidades locais, media e universidades (Portal EDP, 2103).

Possui comissões de trabalhadores, que se reúnem com o conselho de administração, comissões de prevenção e segurança, cultura de feedback, encontros anuais entre o conselho de administração e todos os colaboradores, linha de acesso direto ao presidente, canal de ética, pesquisa de satisfação, fórum de sustentabilidade, e no *site* existem espaços dedicados exclusivos para cada um das partes interessadas (Portal EDP, 2103). Assim como no Brasil, a RSO em Portugal tem grande visibilidade e está sendo discutida em vários espaços.

### **1.1.2 Desenvolvimento do conceito de Responsabilidade Social Organizacional**

O conceito de RSO é um conceito dinâmico e complexo, podendo estar relacionado com a ideia de responsabilidade legal, comportamento socialmente responsável numa perspectiva ética, percepção de contribuição social voluntária, e ainda tantas outras ideias e conceitos. Longe de querer esgotar esses conceitos, busca-se elucidar alguns destes e outras reflexões trazidas por diversos autores que estudam e escrevem sobre RSO.

Carroll (1999), no artigo “*Corporate Social Responsibility*”, evidenciou que na literatura o conceito de RSO é o mesmo ao decorrer das décadas, entretanto as práticas e as questões enfrentadas pelas empresas mudaram, sobretudo pelo facto da sociedade e das empresas terem se alterado, e naturalmente, as relações entre essas. Não é por acaso que muitos autores da era moderna desenvolvem o conceito levando em consideração as relações existentes entre a sociedade e a empresa.

Howard R. Bowen, no seu livro publicado em 1953, inaugurou a era moderna da responsabilidade social e, posteriormente, outros autores contribuíram para o desenvolvimento da conceptualização, como Eells’(1956) *Corporate Giving in a Free Society*; Heald’s (1957) *Management’s Responsibility to Society: The Growth of an Idea*; e Selekman’s (1959) *Moral Philosophy for Management*.

Bowen defendeu o papel das empresas como uma instituição fundamental na sociedade, que influencia através das suas decisões e acções a vida dos cidadãos, e que os empresários devem orientar suas decisões pelos valores da sociedade.

*“It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society”.* (Bowen, 1953, citado por Carroll, 1999, p. 270).

Davis (1960), citado por Carroll (1999) defende a ideia que a responsabilidade social deve ser compreendida dentro do contexto empresarial, e expande o conceito, uma vez que entende que algumas acções socialmente responsáveis podem retornar como lucro para as empresas a longo prazo.

Ainda Carrol (1999) traz a conceituação de Frederick (1960) que focaliza o seu estudo levando em consideração o facto que a responsabilidade social não pode ter como foco o interesse individual, devendo ser utilizada em prol de interesses sociais amplos.

Contrastando com as ideias acima elucidadas, Friedman (1962) enfatiza que os negócios devem se ocupar com as responsabilidades sociais somente definidas por lei, compartilhada por todos os cidadãos, não perdendo o foco que o interesse da corporação é a maximização dos lucros. Ele cita como exemplo de violação da função do negócio, a lei sobre a discriminação nos empregos, que obriga as empresas a contratar negros. Chama-nos atenção ao facto que podem existir consumidores que não querem ser atendidos por negros e quem terá o prejuízo é o proprietário do negócio. Portanto defende a ideia de que a responsabilidade social como responsabilidade do empresário, é uma ideia equivocada e que fere o princípio do livre mercado. É a sociedade e não as empresas que deve responder às responsabilidades sociais.

Friedman (1970, citado por Ashley, 2000), defende ainda o direito de propriedade e argumenta que já existem instituições que actuam neste sentido, como o governo, igreja e sindicatos, e não cabem aos directores das corporações se preocuparem com questões sociais.

Em contraposição as ideias de Friedman, Davis (1973, citado por Carroll 1999), argumenta que para além dos ganhos económicos, as empresas têm por obrigação incorporar benefícios sociais no seu processo de decisão e realizar somente o mínimo obrigado por lei não faz a empresa socialmente responsável.

Para a Comissão Europeia (2001), ainda que o objetivo prioritário das empresas seja a obtenção de lucros, estas podem, ao mesmo tempo, cooperar para a execução de objectivos ambientais e sociais mediante a incorporação da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico. As empresas têm uma função política e social na sociedade, e fazer somente o que dita a legislação é muito pouco e ainda é mal interpretada pela comunidade. Os líderes são a personificação das empresas e precisam demonstrar uma imagem coerente com aquilo que apregoam.

Ainda segundo o Livro Verde da Comissão Europeia (2001, p. 7),

“ ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais - implica ir mais além através de um “maior” investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais. A experiência adquirida com o investimento em tecnologias e práticas empresariais ambientalmente responsáveis sugere que ir para além do simples cumprimento da lei pode aumentar a competitividade de uma empresa. Assim, o facto de se transcender as obrigações legais elementares no domínio social é passível de ter também um efeito directo sobre a produtividade”.

Dentro desse enfoque, também é importante nos perguntarmos quais as questões sociais que devem ser de interesse das empresas. Estas são bastante inconstantes e complexas, sendo difícil definir com nitidez o que é um comportamento socialmente responsável, factores como o momento histórico e as diferenças culturais influenciam nos interesses das empresas. Holmes (1976, citado por Carroll 1979) numa tentativa de esclarecer essa questão, através de um estudo empírico, perguntou a vários gerentes quais os factores de destaque na selecção de áreas de envolvimento social por suas empresas. As cinco principais respostas foram: combinação de uma necessidade social com uma necessidade da empresa ou capacidade de ajudar; gravidade da necessidade social; interesse dos executivos de topo; valor das relações públicas de acção social; e pressão do governo. Diante da disparidade das respostas, Carrol (1979) concluiu que não há um consenso nas respostas para essas perguntas e não há um modelo que sirva para todos.

O propósito da responsabilidade é imenso. Em princípio, as empresas são responsáveis pelas consequências de suas atividades. Por exemplo, a *Coca-Cola Company* inclui no plano de responsabilidade, vários projectos de reciclagem de plásticos, pois os seus produtos causam impactos directos no meio ambiente.

Trazendo uma conotação mais prática à reflexão sobre o tema, Heald (1970, citado por Carroll, 1999), preocupou-se em estudar a visão dos empresários e de como estes compreendiam e experienciavam a responsabilidade social. Seus estudos apontam que os empresários estavam preocupados com a filantropia e com as relações com a comunidade.

Johnson (1971, citado por Carroll, 1999) define quatro conceitos sobre a RSO e depois analisa-os. Na primeira definição argumenta que a RSO deve equilibrar os interesses múltiplos e não somente dos accionistas, e, para estes conceitos, Carrol (1999) chama atenção pela introdução dos interesses dos novos actores (empregados, fornecedores, distribuidores, comunidade locais e da nação). Na segunda definição o autor traduz o que Carroll (1999, p 272) clarifica: “*In this view, social responsibility is perceived as long-run profit maximization*”. Na terceira ele afirma que a empresa possui vários objectivos para além do lucro, e o empresário socialmente responsável é aquele que o interesse está voltado para os

empregados e para os cidadãos (Johnson, 1971, citado por Carroll, 1999). E por fim, na sua quarta definição, argumenta que as empresas ao definirem suas metas, podem incluir como um dos objectivos a responsabilidade social, mas que ao fim o que estas estão buscando mesmo é o lucro (Johnson, 1971, citado por Carroll, 1999).

Mesmo que aparentemente as definições e ou visões sobre a RSO postuladas por Johnson pareçam contrárias entre si, o autor argumenta que são formas complementares de observar a mesma coisa (Johnson, 1971, citado por Carroll, 1999).

São ainda valiosas, as inquietações apresentadas pelo Comité para o Desenvolvimento Económico (CED) relacionadas com a contratação dos empregados, conservação do meio ambiente e relação com os clientes (Carroll, 1999), bem como os modelos teóricos apresentados por outros autores, citados por Carroll (1979), tais como: Friedman, que afirmou que a responsabilidade social está relacionada somente com os fins lucrativos; Davis e Bachman, que teve uma abordagem mais ampla considerando que está para além dos lucros; Manne, que considera uma actividade de voluntariado; Steiner, que dá uma dimensão económica, legal e de voluntariado; e finalmente Ackerman e Bauer, Sethi, que enfatizam a discussão acerca da capacidade de resposta social das empresas.

Não se pode deixar de apresentar a contribuição do autor Archie B. Carroll, que no seu artigo *A three-dimensional conceptual model of corporate social performance*, aprofundou de maneira considerável as discussões acerca da RSO, propondo a necessidade de articulação de três pontos de vistas do desempenho social das empresas: a definição da responsabilidade social da empresa, a lista das questões das quais a empresa está se responsabilizado socialmente e a forma de resposta da empresa (Carroll, 1979).

O conceito de RSO compreende as expectativas da sociedade em relação às empresas, nos campos económico, legal, ético e discricionário. Estes campos aparecem de forma concomitante, mas historicamente as empresas deram mais ênfase ao campo económico, depois jurídico, ético e discricionário, respectivamente (Carroll, 1979).

Carroll (1979) postulou assim um modelo piramidal da RSO, tendo na base da pirâmide as responsabilidades discricionárias, para executar ações voluntárias em prol do desenvolvimento da sociedade, no segundo nível, as responsabilidades éticas, para agir em consonância com a moral da sociedade, no terceiro nível, as responsabilidades legais, para cumprir com os requisitos legais e, por fim, no topo, as responsabilidades económicas, na produção de serviços e bens para o alcance dos lucros, sendo o de menor grau de importância nas expectativas da sociedade.

No que diz respeito às questões sociais o autor pontuou que a preocupação com estas mudam ao longo dos anos, a depender do sector de actuação das empresas e ainda que não há um consenso entre os executivos de quais questões sociais devem ser trabalhadas (Carroll, 1979).

Para finalizar o modelo conceptual, postulado no artigo de 1979, Carroll especifica a filosofia de resposta das empresas frente à responsabilidade social, o que pode ser definido como: “capacidade de resposta social” das empresas, podendo estas agirem de forma proactiva até reactiva.

Anos mais tarde, Carroll realizou uma pesquisa empírica onde entrevistou 50 líderes da área académica para compreender e analisar as respostas à pergunta “*What topics do you see as most important for research in the social issues in management field in the balance of the 1990s?*” (Carroll, 1994, citado por Carroll, 1999, p. 290), e com o maior número de frequência apareceram as respostas: ética de negócios, questões sociais internacionais, questões sociais e desempenho social das empresas, sendo este a classificação da própria RSO.

Para o final da década de 90, os estudos convergem para o desenvolvimento dos conceitos de cidadania empresarial. A responsabilidade social continua como o núcleo central dos estudos, entretanto, outras temáticas relacionadas são estudadas e aprofundadas. Wood (1991, citado por Carroll, 1999) consolidou conceitos, e desenvolveu seus estudos baseando-se nos trabalhos de Carroll e Wartick e Cochran, explicitou de maneira significativa o modelo de resultados e desempenho das empresas, o que deu um carácter mais prático e fácil ao conceito.

Peterson (2004) elucida que durante várias décadas os estudiosos têm pesquisado os potenciais benefícios, que podem ser atingidos pelas empresas, que definem a sua responsabilidade para além da perspectiva de maximização do lucro (Peterson, 2004).

Neves e Bento (2005, citado por Duarte, Mouro & Neves, 2010c) organizaram a RSO em duas dimensões: interna e externa. Sendo a dimensão interna voltada para os colaboradores, melhorando as condições de trabalho, equilibrando trabalho-família, desenvolvendo habilidades e, ainda, para o investimento em sistemas de gestão ambiental. Já a dimensão externa reúne acções para o público externo, como as acções voltadas a comunidade local, parceiros comerciais, fornecedores, consumidores, entre outros.

Ainda Duarte e colaboradores (2010c) elucidam que na última década muitos estudos se têm desenvolvido, no que diz respeito à discussão do conceito.

No mesmo artigo, os autores buscam compreender ou mesmo ter maiores conhecimentos acerca do significado social da responsabilidade social em Portugal. A pesquisa tem um cariz inovador, uma vez que aconteceu numa amostra portuguesa, enquanto a maioria das pesquisas é realizada nos países anglo-saxões, além de reforçar o constructo multidimensional da RSO já conceptualizada por outros autores (Duarte *et al.*, 2010c).

Tendo como base o estímulo “empresa socialmente responsável” e objetivando confirmar a conceptualização definida por Carroll, perguntaram a 275 indivíduos qual a compreensão ou definição destes em relação à RSO. Os resultados apontam para uma compreensão múltipla do conceito, identificando primeiramente um conceito voltado para as operações comerciais, baseando-se na ética e na preocupação económica, concretizada em confiança e honestidade, eficiência e boas práticas de monitoramento, respectivamente. Em seguida, destaca-se a preocupação com a solidariedade social, meio ambiente e com a sociedade em si, práticas empresariais voltadas para o desenvolvimento das sociedades, preservação da natureza, respeito aos direitos humanos, reciclagem, apoio às organizações sem fins lucrativos. Por fim, a terceira conceptualização reúne as noções relacionadas à gestão de recursos humanos, através dos incentivos e respeito aos direitos humanos, promovendo boas práticas no ambiente de trabalho, como salários justos, benefícios sociais adequando às necessidades e programas de desenvolvimento dos trabalhadores (Duarte *et al.*, 2010c).

Percebe-se que a definição ou as definições elucidadas pela pesquisa estão associadas aos diferentes *stakeholders*, o que ajuda a compreender as pesquisas mais recentes que vão se focar em pesquisar separadamente a relação da responsabilidade social e cada um dos intervenientes a essa associada.

### **1.1.3 Relação com *Stakeholders***

As investigações, para além do conceito, atualmente estão salientando os benefícios que a RSO pode fornecer para empresa, esclarecendo as relações entre o desempenho social e económico e entre *stakeholders* e empresas (Duarte *et al.*, 2010c).

Os *stakeholders* atualmente possuem extrema importância, uma vez que as pesquisas indicam que estes podem exercer uma forte pressão nas empresas, fazendo com que essas se envolvam em práticas socialmente responsáveis. Essa pressão é exercida proporcionalmente

ao grau de entendimento que os *stakeholders* possuem sobre responsabilidade social (Duarte *et. al.*, 2010c).

Consumidores e trabalhadores são os dois grupos de partes interessadas (*stakeholders*) mais estudados quando o assunto é o impacto da RSO. As pesquisas estão enfocando a percepção dos consumidores e trabalhadores acerca da responsabilidade social da empresa e os resultados de suas atitudes para com a empresa. Essa preocupação aparece nos estudos de Maignan (2001) e Maignan e Ferrell (2001), que tendo como base o constructo teórico de Carroll, investigam o entendimento dos consumidores para com a responsabilidade social dos gestores, onde os resultados evidenciam que os consumidores diferenciam as quatro categorias de responsabilidade social apresentadas pelo referido autor (Duarte *et al.*, 2010c). As pesquisas com enfoque direcionado para os consumidores, vão ainda estudar a percepção desses *stakeholders* e os comportamentos relacionados com as empresas socialmente responsáveis (Duarte *et al.*, 2010c). Cabem aqui questões, como: em que medida um empresa socialmente responsável atrai maior número de consumidores? Ser socialmente responsável é um atrativo comercial? As pesquisas demonstram que há evidências existentes entre a relação do desempenho social das empresas e as respostas para o consumo das pessoas, bem como resultados que fortalecem a hipótese de que o comportamento socialmente responsável é uma prática comercial eficaz (Salmone *et al.*, 2005, citado por Duarte *et al.*, 2010c).

Já os estudos que focam as atitudes dos trabalhadores em relação às empresas socialmente responsáveis, apontam que as atitudes e percepções em relação à responsabilidade social das empresas possuem uma relação positiva na atitude, avaliação e prática das pessoas. Sendo assim alguns estudos sobre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional evidenciam que esses comportamentos dos trabalhadores podem ser mudados de acordo com a percepção que eles tem da responsabilidade social da empresa da qual trabalham. Há também indícios que candidatos a vagas de emprego podem se sentir atraídos por empresas socialmente responsáveis. (Duarte *et al.*, 2010c).

Outro estudo que engloba o interesse pelos trabalhadores sugere que o compromisso organizacional está relacionado com a percepção que os colaboradores têm acerca da responsabilidade social da empresa, existindo uma relação positiva entre essas duas variáveis (Brammer, Millington, & Rayton, 2007).

Peterson (2004) estudou a relação existente entre as percepções de cidadania corporativa dos colaboradores e o comprometimento organizacional demonstrando que esta relação é mais forte entre os colaboradores que dão importância as empresas.

Entendendo que há ainda muito campo prático para esclarecer, alguns autores atuais estão interessados em pesquisas mais empíricas, que busca relacionar de maneira positiva a responsabilidade social com diversos constructos, tais como: a pesquisa sobre as variáveis de orientações internas de RS e intenções de *turnover* (Duarte *et al.*, 2009); e análise da posição hierárquica no posicionamento dos colaboradores face o envolvimento das organizações em práticas socialmente responsáveis (Duarte *et al.*, 2010b).

Essas linhas de investigação mais actuais esclarecem que as empresas já têm uma maior preocupação com todos os intervenientes, não se focam mais nas questões puramente económicas e buscam equilibrar as necessidades e demandas dos diversos intervenientes, sendo este o objetivo central dos gestores (Duarte *et al.*, 2010c; Duarte, et al., 2009). Os funcionários são os *stakeholders* mais exigentes em relação às práticas de RS, e as suas percepções relativas à implicação da empresa em práticas de RS se têm mostrado predictoras de seus comportamentos e atitudes, sobretudo da satisfação no trabalho (Tamm, Eamets, & Mõtsmees, 2010).

## **1.2 Satisfação no Trabalho**

### **1.2.1 Desenvolvimento do conceito de Satisfação no Trabalho**

Atualmente as empresas possuem conhecimento necessário para compreender que o capital humano é um fator diferencial nas organizações, e manter esse capital motivado e satisfeito não é uma tarefa fácil, uma vez que os objetivos e as necessidades mudam a depender das pessoas. A busca pelo aprimoramento desse conhecimento e o reconhecimento dos factores que proporcionam à satisfação dos trabalhadores deve ser uma busca constante, visto que ao reconhecê-los se abre a possibilidade de intervenção, criando oportunidades de gerar motivação no contexto laboral.

Satisfação no trabalho tem sido explicada de diferentes formas, dependendo do referencial teórico escolhido. Frequentemente os conceitos explicam a satisfação como sinónimo de motivação e atitude, e ainda, os que consideram insatisfação como oposto de satisfação.

Dentro do âmbito do comportamento organizacional a satisfação com o trabalho é uma das variáveis mais pesquisadas. Segundo Locke (1976), citado por Cranny, Smith & Stone (1992) listavam-se uma média de 3.350 artigos ou dissertações sobre o tema em 1976 e

os mesmos apontam para 5000, o número de estudos que abordam o tema durante o século XX, tendo como estudo precursor o livro de Robert Hoppock, *job satisfaction*, em 1935. As primeiras pesquisas focavam-se em solucionar o problema do cansaço entre os trabalhadores, entretanto percebeu-se que as estratégias utilizadas, casualmente deixavam de produzir o efeito esperado. E em decorrência dessa constatação, a busca passou a ser em compreender a percepção dos trabalhadores em relação à sua situação de trabalho (Cranny *et al.*, 1992).

Cunha e colaboradores (2007) apontam dois fatores, como principais explicações para o elevado volume de estudos sobre a temática: primeiramente pelo facto da satisfação ser “... um dos dois mais importantes resultados humanos do trabalho”, e também pelo facto de estar relacionada ao desempenho, ou seja duas variáveis que são de total interesse dos empresários.

Dentro desse cenário são vários os conceitos construídos sobre satisfação no trabalho, e se pode contextualiza-los levando em consideração três compreensões distintas: uma que aborda a satisfação com um cariz emocional, outra com o cariz relacionado a atitude e a terceira que aborda o trabalho em si.

Locke (1976) citado por Souza & Laros (2010, p. 23) é um exemplo de autor que conceptualiza a satisfação dentro da abordagem emocional, conceituando-a “...como um estado emocional agradável ou positivo, que resulta de algum trabalho ou de experiências no trabalho...”. Assim como Hoppock (1935, citado por Cranny *et al.*, 1992) que descreveu o conceito de satisfação levando em consideração os fatores fisiológicos, psicológicos e ambientais, tendo como pressuposto básico que a combinação entre eles é que resulta a satisfação ou não do trabalhador.

A definição apresentada por Locke representa uma das mais importantes dentro do constructo de satisfação no trabalho, o mesmo sugere-se para a definição de Hoppock pelo seu pioneirismo.

Baseado no conceito de Locke, Martins (1984) citados por Souza e colaboradores (2010), assegurou que o trabalhador utiliza as suas crenças e valores na avaliação do trabalho e essa resulta no estado emocional agradável ou desagradável, causando satisfação ou insatisfação ao trabalhador.

Cunha e colaboradores (2007, p. 180) defendem que as definições de satisfação incluem componentes afectivas e cognitivas, ressaltando algumas definições, como a de Locke (1976) já referida acima e a de Brief (1998, p 86), sendo essa definida como “Um estado emocional expresso através da avaliação afectiva e/ou cognitiva de uma experiência de

trabalho, com algum grau de favorabilidade ou desfavorabilidade”, e ainda George e Jones (1999, p.74) como:

“O conjunto de sentimentos e crenças das pessoas sobre o seu actual trabalho. Os graus ou níveis de satisfação das pessoas sobre o seu trabalho podem ir da satisfação extrema à insatisfação extrema. Além de terem atitudes sobre o seu trabalho como um todo, as pessoas podem também ter atitudes sobre os vários aspectos do seu trabalho – como o tipo de trabalho que fazem, os seus colegas, supervisores ou subordinados ou o pagamento”.

Sugere-se que, embora existam muitas definições acerca do tema, muitas convergem para uma reação emocional emitida pelos trabalhadores, elucidando a existência da componente afetiva entre o trabalhador e o trabalho.

Souza e colaboradores (2010) esclarecem que para estudiosos como Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) e Locke (1976), o indivíduo precisa satisfazer necessidades ou atender a valores para se sentir satisfeito no trabalho. Em contrapartida, o outro grupo, no qual merecem destaque Vroom (1964) e Loffquist e Davis (1969), apontam que as reações afetivas dos indivíduos provêm da interação entre eles e seu meio.

A escola das relações humanas defendia a ideia de que o fator decisivo para a atitude do trabalhador frente ao trabalho estava relacionado a fatores como: nível de supervisão adequado, coesão entre trabalhadores e boa relação com as hierarquias, em detrimento da dimensão financeira. Identifica-se assim uma mudança de paradigma, onde o trabalho deixa de ser um mero executor e torna-se um ser capaz de refletir acerca da sua realidade (Locke 1976).

A Abordagem por Herzberg, Mausner e Snyderman, em 1959, aproximava a discussão sobre a satisfação ao trabalho em si mesmo. Enfatizando que ao responsabilizar e dar autonomia aos trabalhadores, estes se desenvolviam intelectualmente, tornando-se mais satisfeitos com o trabalho (Locke, 1976, citado por Souza *et al.*, 2010),).

Além das três compreensões acima referenciadas, Bravo, M., Peiró, JM e Rodriguez, I. (2002) citados por Navarro e colaboradores (2010) subdividem a satisfação em duas perspectivas: unidimensional e multidimensional.

“La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general, lo cual no equivale a la suma de las facetas que componen el contexto de trabajo, pero depende de ellas. La segunda, la aproximación multidimensional, considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos (Bravo *et al.*, 2002, citados por Navarro *et al.*, 2010, p 7).

Navarro e colaboradores (2010) comentam que as dimensões mais elucidadas nos estudos são as relacionadas à satisfação com supervisão, com a organização, colegas de

trabalho, subordinados, condições de trabalho, progresso na carreira, com perspectivas de promoção e com segurança no emprego.

Locke (1976), citado por Souza e colaboradores (2010) identificou nos seus estudos nove dimensões relacionadas à satisfação: satisfação com o trabalho em si (tipo de trabalho, variedade, etc), salário, promoção, reconhecimento, benefícios, relacionamento com a chefia, colegas, condições de trabalho e com a organização e com a chefia.

Retomando, Navarro e colaboradores (2010) ainda diferenciam a satisfação em intrínseca (relacionado à tarefa em si) e extrínseca (relacionado à fontes externas do colaborador). Exemplificando a diferenciação temos: a variedade da tarefa, dificuldade, o interesse, a autonomia, as oportunidades para aprender, como características associada a satisfação intrínseca; e as relações com os supervisores e com os colegas, salário, horas de trabalho, segurança, reconhecimento, relacionados à satisfação extrínseca.

### **1.2.2 Modelos de investigação e as abordagens da Satisfação no Trabalho**

Os modelos de investigação da satisfação podem ser organizados seguindo três grandes modelos: centrados nos indivíduos, nas situações e nas interações (Arvey, Carter e Buerkley, 1991, citados por Cunha *et al.*, 2007).

Cunha e colaboradores (2007) propuseram três questionamentos relacionados a cada um dos modelos de investigação, definindo assim cada um desses modelos.

Segundo os mesmos autores, a pergunta crucial que o modelo centrado no indivíduo quer responder é: "... quais as características individuais que tornam determinados indivíduos naturalmente mais ou menos satisfeitos?" (Cunha *et al.*, 2007, p. 182).

Seguindo a classificação definida por Arvey e colegas, esse modelo foi dividido em dois grupos: modelo dos efeitos pessoais específicos e modelo dos efeitos pessoais inespecíficos.

A primeira subdivisão do modelo busca entender a relação entre as variáveis individuais específicas (a necessidade de crescimento psicológico, idade, sexo, nível de escolaridade) e grau de satisfação com o trabalho. Normalmente, os estudos apontam que existe uma relação entre essas duas variáveis, onde as características individuais podem direcionar a forma que os indivíduos se comportam nos seus trabalhos. Entretanto, não é suposto que se generalize essas conclusões, uma vez que os estudos não são consistentes e as

relações positivas em alguns casos aparece fraca. A idade parece ser a variável que aparece como mais força, mais consistência, tendo uma relação positiva com a satisfação no trabalho, apesar de existirem outros fatores que podem ainda influenciar essa relação (Cunha *et al.*, 2007).

A segunda subdivisão do modelo, apesar de visar os mesmos objetivos do primeiro, não identifica inicialmente quais variáveis pessoais vão influenciar os níveis de satisfação. Pesquisas desenvolvidas por Staw e Ross e por Gerhart apontam para uma componente endógena da satisfação, e evidenciam nas suas pesquisas que as atitudes individuais possuem certa estabilidade ao longo do tempo e em situações diversas, mas não é possível concluir que a satisfação está dentro da pessoa, independente do que está à sua volta (Cunha *et al.*, 2007).

Da mesma forma que a primeira subdivisão do modelo, essa subdivisão não satisfaz os questionamento e não possui posicionamento conclusivo. Sugere-se assim, que ambos são campos de investigação, que ainda necessitam de aprofundamento e demonstram que é necessário a introdução de outras variáveis para aprendermos mais sobre a intervenção das características pessoais na satisfação no trabalho.

Seguindo as indagações apresentadas por Cunha e colegas, os mesmos inquirim sobre modelo centrado nas situações de trabalho, levantando o seguinte questionamento: “...quais as características do contexto de trabalho que induzem maior ou menor satisfação?” (Cunha *et al.*, 2007, p. 182). Entende-se aqui como características do contexto de trabalho, situações como o clima organizacional, características do trabalho e informação social, sendo essas não as únicas, porém as mais representativas.

Muitas pesquisas têm sido realizadas sobre o clima organizacional, uma vez que as empresas querem compreender melhor os fatores que levam a satisfação ou a insatisfação dos colaboradores. Para Chiavenato (2003), o clima organizacional abrange uma visão mais macro e também flexível da forma que o clima age sobre a motivação. Para o autor, a forma que os colaboradores percebem o clima da organização, influencia a forma que esse vai se comportar perante a organização. E entender essa lógica, pode trazer informações importantes para as organizações que querem e se preocupam em melhorar a satisfação do trabalhador.

Analogamente importantes são as características do trabalho. Os estudos de Loher, Moller e Fitzgerald (1985) citado por Cunha e colaboradores (2007) demonstraram a existência de uma relação positiva entre as características do trabalho e os níveis de satisfação, porém as características individuais, sobretudo em situações de trabalhadores com necessidades de crescimento menor, parecem assumir maior importância.

Em relação à perspectiva da informação social como um das características do trabalho, fundamentamos a sua importância na noção defendida de que a satisfação no trabalho é resultado de um contexto construído, ou seja, a satisfação é construída socialmente e não individualmente através das predisposições individuais (Cunha *et al.*, 2007).

O último modelo, e seguindo as interrogatórias realizadas por Cunha e colaboradores (2007), segue-se a pergunta relacionada ao modelo centrado nas interações: "... como é que as características individuais e as características da situação se combinam para explicar a (in) satisfação das pessoas?". Como o próprio nome revela, esse modelo sugere que devemos buscar estudar a interação entre as características individuais e da situação para compreender o constructo da satisfação do trabalho, e desenvolveu-se através de duas correntes de investigação, a da congruência e a das interações dinâmicas.

No que diz respeito à congruência, o entendimento está relacionado ao ajustamento entre a pessoa e a situação, sendo essa relação responsável pela satisfação. As pessoas quando exercem suas funções de acordo com as suas necessidades e expectativas, revelam-se mais satisfeitas e produtivas do que aquelas que são submetidas à incongruência. Revela ainda uma explicação mais plausível o motivo pelo qual algumas pessoas sentem-se satisfeitas em determinadas funções e outras não, e ainda que essa satisfação possa ser alterada ao longo do tempo. Para as interações dinâmicas, há uma relação dinâmica entre as pessoas e as situações, onde tanto as pessoas se ajustam às situações, como o contrário também ocorre. O colaborador deixa de ser sujeito passivo em relação ao contexto e é visto também, como um agente capaz de exercer mudanças nas situações (Cunha *et al.*, 2007).

Cunha e colaboradores (2007) chamam atenção para o facto de que mesmo sendo uma abordagem auspiciosa, até ao momento não há muitas pesquisas empíricas validando essa compreensão, pelo que se sugere que pesquisas futuras possam dar esse enfoque.

Encontramos no percurso histórico algumas teorias baseadas nas diversas abordagens ou tendências acima referenciadas, divididas e apresentadas de maneiras diversas. Opta-se por destacar aqui algumas teorias de conteúdo e de processos, assim intituladas por Ambrose e Kilik (Cunha *et al.*, 2007).

Dentro da abordagem do conteúdo podemos destacar a teoria das necessidades de Maslow, apresentada em 1954 e a teoria dos fatores higiénicos e motivacionais de Herzberg, de 1966. Essas teorias afirmam que os principais pilares da satisfação no trabalho são " a realização das necessidades e objetivos e a atenção aos valores" (Locke 1976, citado por Cunha *et al.*, 2007, p. 182).

Abraham Maslow desenvolveu sua teoria em meados da década de 50, ficando conhecida como pirâmide das necessidades de Maslow. Sinteticamente, sua teoria se concentra em cinco necessidades humanas: fisiológica, segurança, sociais, autoestima e auto realização, sendo que a necessidade fisiológica encontra-se na base da pirâmide e a auto realização no topo. O autor sustenta que, à medida que cada uma dessas necessidades vão sendo atendidas, o indivíduo fica propício a procurar satisfazer as necessidades do nível seguinte, indicando assim que, quando as necessidades de um nível mais básico estiverem satisfeitas, servirão com fator impulsionador na busca do próximo nível de satisfação, e ainda enquanto as necessidade de um nível inferior não forem completamente (ou quase) satisfeitas, as necessidades do nível superior não terão resultado (Maslow, 1943, citado por Cunha *et al.*, 2007).

Outro exemplo de teoria de conteúdo é a teoria bifatorial de Frederick Herzberg, que investigou as ocasiões em que os trabalhadores se sentiam excepcionalmente bem e mal no trabalho, mostrando que eram claramente diferentes. O sentimento de realização, reconhecimento, trabalho variado e desafiante, e desenvolvimento pessoal conduziam à extrema satisfação, enquanto que fatores como relação com o chefe, com os colegas, estilo de supervisão e as condições de trabalho, acarretavam à extrema insatisfação. Herzberg intitulou os fatores que conduzem à satisfação de fatores motivacionais, e os que conduzem à insatisfação de fatores de manutenção ou higiênicos (Herzberg, Mausner, Peterson e Capwell, 1957; Herzberg, Mausner e Snyderman, 1959, citados por Cunha *et al.*, 2007).

Dentre as teorias de processos, a teoria da Equidade, de Adams, elucida a questão da satisfação como algo manifestado através das comparações realizadas pelos colaboradores, onde a satisfação dependerá da percepção de justiça entre os esforços realizados no trabalho e as recompensas recebidas. Essa percepção é feita pelo trabalhador levando em consideração os membros da mesma organização – equidade interna, como dos membros de uma outra organização – equidade externa (Adams, 1965, citado por Cunha *et al.*, 2007).

Outra teoria bastante aceita, é a teoria da definição de objetivos, de Locke e Latham, na qual estudaram os tipos de objetivos capazes de motivar níveis mais elevados de desempenho. Para os autores, “a vida é de algum modo a sucessão de objetivos” (Locke *et al.*, 1978, citado por Cunha *et al.*, 2007), mas esses quando muito fáceis de serem alcançados não são fonte de grandes motivações, portanto é necessário compreender de que maneira esses objetivos são apresentados aos empregados, sendo os mais eficazes àqueles que reúnem um conjunto de características, precisando ser: específicos, mensuráveis, acordados, realistas e

com prazos, uma vez que quando assim organizados possibilitam o empregado a focar as suas atenções em prol do alcance dos objetivos, impulsiona a níveis mais elevados de esforços, conduz a formulação de planos, fixa prazos, eleva a persistência e ainda tende a diminuir a procrastinação de respostas (Cunha *et al.*, 2007).

### 1.2.3 Causas e Consequências da Satisfação no Trabalho

Na revisão de literatura do tema percebe-se que a necessidade de encontrar as causas para a satisfação do trabalhador é constante, bem menos frequente é a preocupação de encontrar uma única e soberana definição, que reúna os diferentes aspetos relacionados a satisfação no trabalho. Souza e colaboradores (2010) indicam que os estudos retratam os aspectos causais mais relevantes e a forma que estes podem ser combinados. Pode-se interpretar essa indicação, como a necessidade de encontrarmos os motivos pelos quais os trabalhadores tornam-se satisfeitos e tentar manter esse nível de satisfação entre eles. (Cunha *et al.*, 2007).

Os determinantes ou as causas para a satisfação do trabalho podem ser divididas em dois grupos distintos: pessoais e organizacionais. O primeiro grupo caracteriza-se por fatores demográficos: idade, género, habilitações, demográficas, tempo de serviço, estado civil, etc; e diferenças individuais: afecto positivo e locus de controle. Já o segundo grupo caracteriza-se por fatores como: salário, trabalho em si mesmo, perspectivas de carreira, estilo de chefia, colegas e condições físicas (Cunha *et al.*, 2007).

As variáveis sócio demográficas, como idade, tempo e sexo são estudadas relacionando a satisfação com outras variáveis, como a intenções de *turnover*, por exemplo (Oliveira, J. P., 2009; Rico, J. R, 2010). Sendo que as mais estudadas são o género e a idade, onde o género masculino tem revelado maiores índices de satisfação quando comparado ao género feminino. Referente à idade, as pesquisas demonstram resultados contraditórios, alguns apontam que os jovens são mais satisfeitos e outros mostram exatamente ao contrario (Cunha. *et al.*, 2007).

Judge (1992, citado por Cunha *et a.l.*, 2007, p. 188) elucida que as causas pessoais explicam moderadamente a satisfação. Segure-se assim que para compreendermos como a personalidade interfere na satisfação, faz-se necessário ainda algumas pesquisas. Porém, em relação às causas organizacionais, o salário aparece como uma das fontes fundamentais para a

satisfação do trabalhador, isso por proporcionar a satisfação das necessidades individuais e ainda reconhecimento social, prestígio e estatuto; e o trabalho em si mesmo com as características que o definem, como acesso a feedbacks, promoções, autonomia, parece também ser boas fontes de satisfação (Cunha *et al.*, 2007).

Como consequência da falta de satisfação ou insatisfação no trabalho, pode-se observar alguns efeitos nas dinâmicas das empresas. Destacam-se aqui efeitos, como a rotatividade, absenteísmo, desempenho profissional, *burnout*, satisfação com a vida, bem estar físico e psicológico.

A revisão da literatura sobre a satisfação no trabalho demonstra que os estudos atuais tem se concentrado mais sobre estudos relacionados com satisfação e suas variáveis, buscando encontrar as correlações existentes entre as diversas variáveis e a satisfação no trabalho.

Estudos que relacionam o empenhamento organizacional afectivo, satisfação profissional e intenção de *turnover* demonstram uma relação negativa entre intenção de Turnover e as variáveis empenhamento organizacional afectivo e satisfação profissional, e ainda uma relação positiva entre empenhamento organizacional afectivo e satisfação profissional (Silva, 2009).

A relação entre intenção de *turnover*, qualidade de vida no trabalho e satisfação profissional também aparece em diversos estudos, e estabelecem relações negativas entre qualidade de vida e satisfação com a intenção de turnover, como uma relação positiva entre qualidade de vida e satisfação no trabalho (Oliveira 2009; Rico, 2010).

Outras pesquisas recentes e dentro dessa mesma linha de estudos qualitativos vêm sendo desenvolvidas pelo grupo de pesquisadores portugueses, onde destacamos os estudos de Gomes, Duarte & Neves (2010), que estuda a Satisfação com as práticas de gestão de recursos humanos e intenções de turnover: papel mediador da implicação organizacional.

Não há ainda unanimidade acerca dos modelos teóricos de satisfação no trabalho. Além disso, a diversidade conceptual têm criado problemas e mesmo inadequações metodológicas nas investigações sobre o tema (Cura, 1994).

### **1.3. Relação entre a Responsabilidade Social Organizacional e a Satisfação no Trabalho**

Mesmo a Satisfação sendo uma variável amplamente estudada, o estudo da sua relação com a responsabilidade social é bem recente. Contudo, esta investigação já revela uma associação positiva entre as duas variáveis, em estudos com amostras diversificadas.

Duarte e colaboradores (2010a) investigaram a relação entre a responsabilidade social de uma organização e as atitudes de trabalho dos colaboradores. Nesse estudo concluíram que essas variáveis mantem uma relação causal positiva, onde o nível de envolvimento em práticas de responsabilidade social da empresa influencia a satisfação dos colaboradores e a implicação afetiva destes para com a empresa.

Souza & Laros (2010) realizaram um estudo em 103 empresas, contando com uma amostra de 5990 trabalhadores, com o objetivo de identificar as variáveis explicativas que afetam a percepção da satisfação dos trabalhadores de empresas em relação às ações de responsabilidade social empresarial, com vista à melhoria da qualidade de vida dentro do trabalho. Este estudo revelou que do ponto de vista dos funcionários, as ações de responsabilidade social da empresa influenciam o nível de satisfação dos trabalhadores, sendo as ações de gestão a mais significativa para a percepção de um bom ambiente de trabalho. Os efeitos positivos são percebidos ainda nas variáveis de educação, saúde e ações sociais. Observou-se ainda que a percepção de satisfação com as condições de trabalho é inversamente proporcional ao grau de escolaridade e tamanho da empresa, e é menor entre os homens.

Tamm e colaboradores (2010) evidenciaram na sua pesquisa que há uma relação positiva entre a percepção da RS por parte dos colaboradores e a satisfação no trabalho. De acordo com o estudo desses autores, quanto maior for à satisfação dos funcionários com o trabalho, mais esses se envolverão com as práticas de responsabilidade social realizadas pela empresa. Os estudos ainda revelam que nas empresas que investem pouco em RS, os colaboradores tendem a estar menos satisfeitos com os diversos aspectos do trabalho. Encontraram ainda a mesma relação negativa entre percepção da RS e porte da empresa, evidenciado nos estudos de Souza e colaboradores (2010).

Num estudo realizado com 442 colaboradores, pertencentes a um total de 20 empresas portuguesas do sector industrial, evidenciou-se que a dimensão interna de responsabilidade social das empresas tem um impacto positivo e estatisticamente significativo na satisfação no trabalho, e um efeito negativo e estatisticamente significativo nas intenções de saída dos colaboradores (Vicente, Rebelo & Agostinho, 2011). Tziner, Oren, Bar & Kadosh (2011) chegaram às mesmas conclusões, que a RS percebida pelos colaboradores está

positivamente associada à satisfação no trabalho, no estudo onde analisaram a relação entre a responsabilidade social, justiça organizacional e satisfação no trabalho.

As pesquisas revelam a associação positiva das variáveis em diferentes segmentos de empresas e em países diferentes, o que fortalece a consistência do entendimento que as variáveis de responsabilidade social e satisfação no trabalho se relacionam de forma positiva.

Os estudos de Duarte e colaboradores (2009, 2010a, 2010b) foram decisivos para a compreensão e construção da presente investigação.

#### **1.4. Objetivo e Hipóteses em Estudo**

O objetivo deste estudo é verificar o papel das práticas de RS percebida na satisfação no trabalho, em colaboradores da área de tecnologia da informação, de uma empresa brasileira e portuguesa.

Partindo deste objetivo, procura-se testar as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: Espera-se que a percepção da responsabilidade social das organizações (RSO)<sup>4</sup> esteja positivamente relacionada com a satisfação dos trabalhadores.

Hipótese 1.1: Espera-se que a percepção da RSO perante os colaboradores esteja positivamente relacionada com a satisfação dos trabalhadores.

Hipótese 1.2: Espera-se que a percepção da RSO perante a comunidade e o meio ambiente esteja positivamente relacionada com a satisfação dos trabalhadores.

Hipótese 1.3: Espera-se que a percepção da RSO perante a responsabilidade económica esteja positivamente relacionada com a satisfação dos trabalhadores.

Ou seja, espera-se que quanto maior for a percepção acerca dos diferentes tipos de RSO nos trabalhadores em relação à empresa, mais satisfeitos os trabalhadores estarão.

---

<sup>4</sup>O termo *corporate social responsibility* é traduzido em Portugal como Responsabilidade Social das Organizações e no Brasil como Responsabilidade Social Organizacional, ou ainda Responsabilidade Social Empresarial, utilizaremos no presente estudo a sigla RSO, como os autores Duarte e Neves nos seus diversos estudos.

## Capítulo 2 – Método

### 2.1 Participantes

A amostra desta investigação foi composta por colaboradores de duas empresas de tecnologia da informação, sendo uma brasileira e outra portuguesa. Para a manutenção do sigilo denominaremos por empresa B, a empresa de origem brasileira, e como empresa P, a de origem portuguesa.

As duas empresas desenvolvem soluções para facilitar e ampliar os negócios dos seus clientes, atuando no desenvolvimento de produtos e serviços na área de informática. Ambas apontam nos seus valores a Ética e a Responsabilidade Social, factor preponderante para a escolha das empresas.

A empresa B é uma empresa de médio porte, que foi fundada em 1996 e possui em média 200 colaboradores, já foi escolhida várias vezes como uma das melhores empresas para se trabalhar pelo *Great Place to Work*<sup>5</sup>, e é certificada pela ISO 9001<sup>6</sup>. A empresa P é também uma empresa de médio porte, tendo como fundação o ano de 1995, possui em média 400 colaboradores, publica desde 2009 o seu balanço social, e é certificada na ISO 9001.

Optou-se por uma amostra de conveniência constituída por 202 sujeitos, dos quais 79 trabalham na empresa B e 123 na empresa P, o que representam 39,10% e 60,9% respectivamente, dos quais 150 são do género masculino (74,3%) e 52 do género feminino (25,7), sendo 83 (41%) solteiros, 110 (54,5%) casados e 9 (4,5%) com outros estados civis. Relativamente à escolaridade predominam participantes com o curso superior com 171 dos inqueridos (84,7%), contudo observa-se uma diferença significativa quando analisamos as amostras separadas. Uma vez que, na amostra brasileira temos 97,5% dos sujeitos com formação superior, enquanto que a amostra de portuguesa é de 76,4% ( $p < ,001$ ).

A caracterização demográfica encontra-se na tabela 1 e na tabela 2 os dados comparando as duas amostras, ambas no Apêndice I.

---

<sup>5</sup> Great Place to Work é um prêmio do Great Place to Work Institute em parceria com a Revista Exame, que premia as melhores empresas para se trabalhar em 45 países diferentes, levando em consideração aspectos como a justiça, a credibilidade e confiança com a chefia, o respeito e o espírito de camaradagem (Cunha, M. P., Rego, A., & Cabral-Cardoso, C. (2007). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, 6.ª Edição, 2007, Editora RH, Lda; ISBN: 978-972-8871-16-1, p. 953.

<sup>6</sup> ISO 9001 é um conjunto de normas técnicas que constituem um modelo de gestão da qualidade, onde a empresa certificada demonstra sua capacidade de atender os requisitos regulamentares e do cliente, tendo como objetivo fim a satisfação do cliente (Wikipédia, A enciclopédia livre. (2013) Acedido em 25 de Março de 2013 em [http://pt.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9000#9001:2000](http://pt.wikipedia.org/wiki/ISO_9000#9001:2000).

Nota-se que a amostra apresenta uma média de idade de 33 anos (DP=6,18), com um mínimo de 20 anos e um máximo de 56 anos, a média de tempo de serviço na empresa foi de 3,22 (DP 3.02) e o tempo médio de serviço na profissão de 8,49 (DP 6,12), conforme tabela 2 do Apêndice I. Contudo quando analisada separadamente, há diferenças significativas na idade e no tempo de serviço na empresa. Onde os funcionários da empresa portuguesa apresentam média de idade e tempo de serviço na empresa superior a da empresa brasileira.

As médias e desvios da amostra encontram-se na tabela 3, e a comparação das mesmas na tabela 4.

## 2.2 Instrumentos

Para operacionalizar esta pesquisa o instrumento utilizado foi um questionário (Anexo 1 e 2) composto pelas seguintes escalas: *Responsabilidade Social Percebida* (Duarte, 2009), da qual mede a percepção dos colaboradores em relação ao envolvimento da empresa da qual trabalha, nas práticas de responsabilidade social. A escala é dividida em três dimensões: dimensão da responsabilidade social perante aos colaboradores (itens 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7), perante a comunidade e meio ambiente (itens 8, 9, 10, 11, 12 e 13) e dimensão económica (itens 14, 15 e 16), compondo o total de 16 itens. Cada resposta tem 5 possibilidades de respostas, numa escala Likert de 1 a 5, onde 1 corresponde a discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

Na construção do questionário do presente estudo os itens foram alterados na sua sequência, conforme orientação de Duarte (2009), ficando reagrupados da seguinte forma: dimensão da responsabilidade social perante aos colaboradores itens 2, 5, 6, 9, 11, 13 e 16, ( $\alpha=,79$ ), perante a comunidade e meio ambiente, itens 1, 4, 8, 10, 12 e 15, ( $\alpha=,78$ ) e dimensão económica, itens 3, 7 e 14, ( $\alpha=,63$ ).

*Satisfação no Trabalho* (Lima, L., Vala, J. & Monteiro, M., 1994), da qual mede a satisfação geral com o trabalho e os diferentes fatores que afectam a satisfação. A escala é composta por 8 itens, mas na presente investigação utilizamos somente 7, retirando o item 7 (Em relação à competência e funcionamento dos seus subordinados imediato, diria que está), dentro de uma escala de respostas Likert de 1 a 5, onde 1 corresponde a Extremamente Insatisfeito e 5 Extremamente Satisfeito ( $\alpha =,89$ ). Além das escalas acima descritas o instrumento era composto por questões sobre dados sociodemográficos (idade, sexo, estado civil, habilitações literárias, entre outros), para caracterização da amostra.

## 2.3 Procedimentos

Os dados foram recolhidos através de questionários online formulados no *google docs*, versão portuguesa (Anexo 1) e versão brasileira (Anexo 2). Foram estabelecidos contactos telefónicos e por e-mail com os diretores das empresas, tendo-lhes sido esclarecido os objetivos da pesquisa, bem como procedimento de recolha de dados.

Foi enviado inicialmente pela empresa um comunicado apresentando a pesquisa, solicitando a participação dos colaboradores e informando sobre o procedimento e sigilo da recolha de dados. Após um período de uma semana, foi enviado um novo e-mail explicando que o estudo fazia parte de uma dissertação de mestrado, com fins de investigação sendo inteiramente anónimo e confidencial, explicou-se ainda os objectivos e disponibilizou-se o link para a realização da pesquisa. Ao longo de seis semanas o envio de respostas foram acompanhados e foi realizado o reforço na comunicação duas vezes em cada uma das empresas, solicitando que aqueles que ainda não tinham respondido e estavam interessados em colaborar o questionário ainda estava disponível.

### Capítulo 3 - Resultados

A Análise de dados busca verificar o efeito preditor das três dimensões da percepção da reponsabilidade social na satisfação no trabalho dos funcionários de duas empresas de tecnologia da informação, sendo uma no Brasil e a outra em Portugal. Observa-se médias elevadas nas três dimensões de responsabilidade social, nas duas empresas. Pode-se assim inferir que os funcionários inquiridos percebem que as empresas nas quais trabalham possuem práticas de responsabilidade social. Contudo, a percepção dos funcionários da empresa brasileira é mais elevada quando comparada aos da empresa portuguesa, assim como a satisfação no trabalho daqueles é mais alta do que desses.

Tabela 4. Comparação das Médias e Desvio-padrão comparando os dois países.

Variável	País		p
	PT	BR	
ST	3,38 ± 0,758	3,89 ± 0,566	0,0001
RSO Col.	3,73 ± 0,553	4,28 ± 0,452	0,0001
RSO Amb	3,49 ± 0,509	3,70 ± 0,573	0,007
RSO Econ.	3,97 ± 0,539	4,48 ± 0,516	0,0001
RSO Total	3,70 ± 0,448	4,12 ± 0,416	0,0001

Utilizou-se o índice de correlação de *Pearson*, para medir o grau da correlação entre as duas variáveis em estudo, as três dimensões da RS e a satisfação no trabalho. O resultado encontrado revela que há correlação positiva entre a satisfação no trabalho e cada uma das dimensões de responsabilidade social, conforme tabela 5.

As dimensões de responsabilidade social para com os colaboradores e a dimensão económica correlacionaram-se de forma mais significativa com a satisfação no trabalho, do que a dimensão de responsabilidade social ambiental.

Tabela 5. Correlações das três dimensões de responsabilidade social e satisfação no trabalho.

Satisfação no Trabalho	r	p
RSO Col	0,658	,0001
RSO Amb	0,385	,0001
RSO Econ	0,655	,0001

Quando comparadas as amostras a dimensão de responsabilidade social para com os colaboradores e a dimensão económica continuam se correlacionando de forma mais significativa com a satisfação no trabalho, do que a dimensão de responsabilidade social ambiental. Contudo a correlação da satisfação no trabalho com a responsabilidade social nos colaboradores da empresa de Portugal é mais significativa do que na empresa brasileira. Para estes, a dimensão que se correlaciona mais fortemente com a satisfação no trabalho é a dimensão económica, conforme tabela 6.

Tabela 6. Correlações das três dimensões de responsabilidade social e satisfação no trabalho, segundo país.

	Portugal		Brasil	
Satisfação no Trabalho	r	p	r	p
RSO Col	0,621	,0001	0,535	,0001
RSO Amb	0,338	,0001	0,384	,0001
RSO Econ	0,560	,0001	0,695	,0001

O modelo de regressão utilizado foi o de *backward*, incorporando inicialmente todas as variáveis, e em seguida eliminando a dimensão de responsabilidade social ambiental, visto que a contribuição da mesma foi insignificante, conforme apresentado na tabela 7.

Tabela 7. Análise de regressão para Satisfação no Trabalho e as três dimensões da escala de responsabilidade social.

Passos 1 e 2				
Variável critério: Satisfação no Trabalho				
Variáveis	R2Adj	B	t	$\beta$
<u>Modelo 1</u>	,498			
(constante)		-,345	-1,138	
RS Col		,493	4,959*	,391
RS Amb		-,008	-0,101	-,006

RS Eco		,482	5,503*	,384
<u>Modelo 2</u>	,500			
(constante)		-,356	-1,276	
RS Col		,488	5,556*	,387
RS Eco		,482	5,516*	,384

Nota: \* $p < .001$ ;

De modo que fossem analisadas as diferenças entre as amostras da empresa de Portugal e do Brasil, fez-se a análise de regressão linear entre a satisfação no trabalho e as dimensões de responsabilidade social de forma separada, conforme tabela 8.

Observa-se que na empresa de Portugal, a responsabilidade social para com os colaboradores contribuiu para a satisfação para o trabalho, enquanto que não se observa essa contribuição na empresa do Brasil. Por outro lado, a contribuição da responsabilidade social ambiental só foi percebida na empresa do Brasil. E ainda, verifica-se que a contribuição da dimensão econômica foi maior no Brasil do que em Portugal, conforme tabela 8.

Tabela 8. Análise de regressão para Satisfação no Trabalho e as três dimensões de responsabilidade social segundo o país.

Variáveis	Portugal		Brasil	
	B	t	B	t
<u>Modelo 1</u>				
(constante)	-,202	-,455	-,298	-,634
RS Col	,660	4,584**	,187	1,362
RS Amb	-,100	-,778	,147	1,539
RS Eco	,371	2,749*	,636	6,326**
<u>Modelo 2</u>				
(constante)	-,333	-,809	-,050	-,116
RS Col	,613	4,696**		
RS Amb			,219	2,714*
RS Eco	,359	2,685*	,700	7,835**

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

Nessa análise foram incluídas também variáveis sócio demográficas: idade, tempo de serviço na empresa e tempo de serviço na profissão, contudo não se revelaram associadas à percepção de responsabilidade social e satisfação no trabalho.

## Capítulo 4 - Discussão

O presente estudo pretendeu investigar a relação entre a percepção que os trabalhadores da área de tecnologia da informação têm acerca do envolvimento da organização em práticas das três dimensões de responsabilidade social (a perante os trabalhadores, comunidade e ambiente, e económica) e a satisfação no trabalho em duas empresas, sendo uma brasileira e a outra portuguesa.

Em geral, os resultados desta pesquisa são consistentes com a expectativa inicial. Esperava-se que a percepção dos colaboradores das três dimensões da responsabilidade social da empresa estivesse positivamente associada à satisfação no trabalho. O que se verificou, uma vez que os resultados mostram que há correlação positiva das três dimensões e a satisfação no trabalho.

De uma forma geral a literatura refere-se com frequência à existência da associação positiva entre essas variáveis (Brammer *et al.*, 2007; Duarte *et al.*, 2010; Duarte, 2011; Tamm, Eamets e Mõtsmees (2010).Tziner *et al.*, 2011).

Observou-se ainda que a responsabilidade social perante os colaboradores e a dimensão económica são mais significativas do que a responsabilidade social para com o ambiente e comunidade. Duarte (2011) encontrou no seu estudo resultado similar, uma vez que apontou a associação da percepção da responsabilidade social perante os colaboradores como sendo a mais forte entre as dimensões ao se relacionar com a satisfação no trabalho.

Os resultados mostram que a percepção dos colaboradores quanto às práticas de responsabilidade social da empresa brasileira é mais alta do que a da empresa portuguesa e, por conseguinte os colaboradores brasileiros mostraram-se mais satisfeitos com o trabalho do que os portugueses. Estes resultados vão ao encontro do estudo obtido por Tamm e colaboradores (2010), que auferiram nas suas pesquisas que o tamanho da empresa influencia na percepção de práticas de responsabilidade, indicando que quanto menor é a empresa mais elevada é a percepção dos colaboradores para com as suas práticas. Levando então em consideração que a empresa do Brasil tem a metade do número de colaboradores que a empresa de Portugal, esse resultado colabora com o entendimento apresentado por Tamm e colaboradores (2010).

Esse entendimento parece inicialmente contraditório, uma vez que empresas de maior tamanho possuem mais recursos que podem ser utilizados para pagar melhores salários, criar

melhores condições de trabalho, e investir mais nos seus trabalhadores. Contudo existem diversos estudos que indicam os outros fatores como influenciadores da não satisfação dos colaboradores, como o nível de autonomia, formalização de procedimentos, distância entre líderes e liderados (Tamm *et al.*, 2011).

Fried (2012), no seu estudo de medição de satisfação no trabalho na Europa identificou que quanto maior o nível de escolaridade, maior o grau de satisfação das pessoas para com o seu trabalho. Dentro dessa perspectiva, podemos inferir que os colaboradores da empresa brasileira inqueridos na pesquisa revelaram uma satisfação superior aos colaboradores da empresa portuguesa, devido ao facto destes terem um nível de escolaridade inferior ao daqueles.

A pesquisa infere ainda que no contexto brasileiro, a percepção da dimensão económica está mais fortemente correlacionada à satisfação do que as outras duas dimensões. E no contexto português, a correlação mais forte foi com a responsabilidade social perante os colaboradores. É provável que essa diferença esteja relacionada com fatores políticos, económicos ou culturais dos dois países, contudo não se identificou pesquisas que colaborem com um entendimento mais amplo desse resultado.

De uma maneira geral os colaboradores inqueridos demonstram boas médias de satisfação, o que coaduna com a pesquisa de Fried (2012), que identificou que em Portugal e Espanha, as pessoas que trabalham no setor de serviços estão mais satisfeitos do que aqueles que trabalham em outros ramos de atuação, como indústria e agricultura.

Esses resultados são importantes, uma vez que oferece indicativos para que as empresas continuem investindo nas práticas de responsabilidade social.

## Conclusão

No cenário mundial, já é comum o discurso de que as empresas precisam manter os seus funcionários mais satisfeitos, pois isto é essencial para o desenvolvimento do negócio. Profissionais mais satisfeitos são mais eficientes e criativos, e o recrutamento e a retenção desses são influenciados pelas diversas práticas da empresa, e aqui se insere as práticas de responsabilidade social.

Nas empresas de Tecnologia da informação manter os seus funcionários satisfeitos é importantíssimo, devido ao facto da escassez de mão de obra, e perder um bom funcionário pra empresas de serviços e ainda nesse ramo, tão especializado, pode ser uma perda significativa. Assim, identificar as melhores práticas de retenção passa por ampliar o entendimento daquilo que os colaboradores precisam para se manterem satisfeitos e não buscarem essa satisfação fora da empresa.

O presente estudo buscou ampliar o entendimento sobre a satisfação no trabalho e as práticas de responsabilidade social neste grupo específico de atuação, e contribuiu ao encontrar resultados que correlacionam as duas variáveis positivamente. O que representa um caminho para as empresas na busca de aumentar o nível de retenção dos seus colaboradores, ampliando as suas práticas de responsabilidades.

Apesar das contribuições da presente pesquisa, a amostra apresenta algumas limitações. Os dados foram recolhidos somente em uma única empresa por país, o que limitou uma conclusão mais ampla em relação à população de trabalhadores da área de tecnologia da informação.

O desenvolvimento de um estudo mais extenso em termos populacionais e que englobasse as temáticas referidas neste modelo seria importante para o aprofundamento da relação satisfação no trabalho e responsabilidade social.

Outra possibilidade interessante seria a realização deste estudo em dois países com culturas bem distintas, já que Brasil e Portugal sofrem influência um do outro, devido aos fatores históricos. Analisando o impacto da cultura nacional na cultura organizacional, visto que as diferenças religiosas, económicas, sociais e políticas podem influenciar na cultura da empresa.

Por fim, podia também ampliar-se a presente pesquisa incluindo a cultura como variável moderadora.

## Referências

- Ashley, P. A., Coutinho, R. B. G., & Tomei, P. A. (2000). *Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual corporativa*. Retirado em 19, Abril, 2012, de [www.agenda21empresarial.com.br/arquivo/1260083712.375-arquivo.pdf](http://www.agenda21empresarial.com.br/arquivo/1260083712.375-arquivo.pdf).
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organisational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18, pp.1701-1719.
- Câmara Americana de Comércio para o Brasil [AMCHAM]. (2012). <http://www.premioeco.com.br/history>. Acedido em 10 de Fevereiro, 2012 de AMCHAM em [www.premioeco.com.br/history](http://www.premioeco.com.br/history).
- Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Towards the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38, 268-295.
- Cheveste, S. (1999). Perfil do executivo no mercado globalizado. *Revista Administração Contemporânea*, 3, 167-186.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Ciro, T., & Mansur, C. (2008). *Balanço social, dez anos: o desafio da transparência*. Retirado em 10 de Fevereiro de 2012 em <http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>.
- Comissão Europeia (2001). Livro verde um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Retirado em 20 de Fevereiro de 2011 em [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf).
- Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. [BSCD Portugal]. (2012). <http://www.bcsdportugal.org/apresentacao/82.htm>. Acedido em 10 de Março, 2012 de BSCD Portugal em [www.bcsdportugal.org](http://www.bcsdportugal.org). Cranny, C. J., Smith, P. C., e Stone, E. F.

- (Eds.). (1992). *Job Satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*, New York: Lexington.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: R H Editora.
- Cura, M. L. A. D. (1994). Satisfação profissional do enfermeiro. Dissertação de mestrado em Enfermagem apresentada na Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2009). Relação entre responsabilidade social percebida e implicação dos colaboradores: O papel mediador da imagem organizacional. In J. Santos (Ed.), *Turismo e Gestão: Inovação e empreendedorismo no contexto da economia empresarial* (pp.275-281). Faro: Fundação para o Desenvolvimento da Universidade do Algarve.
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2010a). Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: O papel mediador da imagem organizacional. In E. Vaz & V. Meirinhos, *Recursos Humanos: Das Teorias às boas práticas* (pp.11-125). Penafiel: Editorial Novembro.
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2010b). O impacto da responsabilidade social nas atitudes dos colaboradores: Um estudo quase-experimental. Acta do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia (pp.2296-2310). Portugal: Universidade do Minho, 4 a 6 de Fevereiro de 2010.
- Duarte, A.P., Mouro, C., & Neves, J.G. (2010c). Corporate social responsibility: mapping its social meaning. *Management Research: The Journal of Iberoamerican Academy of Management*, 8(2), pp.101-122
- Duarte, A. P. P. (2011). Corporate social responsibility from an employees' perspective: contributes for understanding job attitudes. Dissertação de Doutoramento em Psicologia Social apresentada na Escola de Ciências Sociais e Humanas, Departamento de Psicologia Social e das Organizações, ISCTE –IUL.
- Eco desenvolvimento (2012). [Portal on-line]. Retirado em 15 de Fevereiro de 2012 em <http://www.ecodesenvolvimento.org.br/ecodesenvolvimento>.
- Freire, R., Santos, S. R., Souza, M. J., & Rossetto, C. R. (2008). Responsabilidade social corporativa: evolução da produção científica. In *Anais do Congresso Nacional de*

*Excelência em Gestão*. Rio de Janeiro: Universidade de Vale do Itajaí, 31 de Julho a 2 de Agosto 2008.

- Fried, Y. (2012). Meta-analytic comparison of the Job Diagnostic Survey and Job Characteristics Inventory as correlates of work satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 690-697.
- Gomes, D., Duarte, A. P., & Neves, J. (2009). As orientações internas de responsabilidade social reduzem as intenções de turnover? In J. Santos (Ed.), *Turismo e gestão: Inovação e empreendedorismo no contexto da Economia Empresarial* (pp.228-228) Faro: Fundação para o Desenvolvimento da Universidade do Algarve.
- Gomes, D., Duarte, A. P., & Neves, J. (2010). Satisfação com as práticas de gestão de recursos humanos e intenções de turnover: Papel mediador da implicação organizacional. In E. Vaz & V. Meirinhos, *Recursos Humanos: das teorias às boas práticas* (pp.239-253). Penafiel: Editorial Novembro
- Instituto de Pesquisa Económica [IPEA]. (2012). <http://www.ipea.gov.br/acaosocial/IMG/pdf/doc-28.pdf>. Acedido em 10 de Março, 2012 de IPEA em [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br).
- Lopes, C., Neves, J., & Duarte, A.P. (2011). Responsabilidade social e implicação dos colaboradores com a empresa: O papel mediador da confiança organizacional. In M.A Costa, M.J. Santos, F.M. Seabra & F. Jorge (orgs.) *Responsabilidade Social: Uma visão Ibero-Americana* (pp.171-188). Lisboa: editora Almedina.
- Melo Neto, F.P. (2004) *Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Navarro, E, Llinares, C, & Montañana, A. (2010). Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los Profesionales de la Construcción en la Comunidad Valenciana (España). *Revista de la Construcción*, 9 (1), 4-16. Retirado em 05 de Setembro, 2013, de [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S071815X2010000100002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071815X2010000100002&lng=es&tlng=es). 10.4067/S0718-915X2010000100002
- Oliveira, J. P. (2009). Relação entre intenção de turnover, qualidade de vida no trabalho e satisfação profissional: estudo exploratório numa das melhores empresas para trabalhar em Portugal. Dissertação de mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações apresentada na Faculdade de Psicologia e Ciências da educação, Universidade de Lisboa, UL. Retirado em 10 de Fevereiro, 2011 em <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/21888>

- Passador, C. S. (2002). A Responsabilidade Social no Brasil: uma questão em andamento. *VII Congresso International Del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa, Portugal, 2002. Retirado em 07 de Julho de 2011 em <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044201.pdf>
- Peterson, D. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organisational commitment. *Business & Society*, 43, 296-319.
- Portal Telecom. (2012). [http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Sustentabilidade/resp\\_social/Pages/M%C3%A3o-na-M%C3%A3o.htm](http://www.telecom.pt/InternetResource/PTSite/PT/Canais/Sustentabilidade/resp_social/Pages/M%C3%A3o-na-M%C3%A3o.htm). Acedido em 10 de Março, 2012 de Portal Telecom em [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt).
- Portal EDP (2013). <http://www.edp.pt/pt/sustentabilidade/partesinteressadas/Pages/Dialogo.aspx>. Acedido em 2 de dezembro, 2013 de Portal EDP em [www.edp.pt](http://www.edp.pt)
- Rico, J. R. (2010). Qualidade de vida no trabalho e intenção de turnover: um estudo exploratório sobre a influência das variáveis sexo e idade. Dissertação de mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações apresentada na Faculdade de Psicologia e Ciências da educação, Universidade de Lisboa, UL. Retirado em 20 de Maio, 2010 em <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/26366>
- Silva, G. A. (2009). Empenhamento organizacional afectivo, satisfação profissional e intenção de turnover : um estudo exploratório numa amostra de trabalhadores do sector dos call centres. Dissertação de mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações apresentada no departamento de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Lisboa, UL. Retirado em 10 de Fevereiro de 2010 em <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/2184>
- Souza, M. M., & Laros, J. A. (2010). Satisfação no trabalho e responsabilidade social empresarial: uma análise multinível. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 2, 21-37.
- Souza, Milton Mattos de, & Laros, Jacob Arie. (2010). Satisfação no trabalho e responsabilidade social empresarial: uma análise multinível. *Revista Psicologia*, 10(2), pp.21-37. Retirado em 19 de novembro, 2013, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S198466572010000200003&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198466572010000200003&lng=pt&tlng=pt)

- Tamm, K., Eamets, R., & Mõstsmees, P. (2010). Relationship between corporate social responsibility and job satisfaction: the case of baltic countries. *The University of Tartu Faculty of Economics and Business Administration Working Paper Series*, 76, pp.3-56
- Terra, J.C.C. (2000). *Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial*. São Paulo: Negócio Editora.
- Tziner, A., Oren, L., Bar, Y., & 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, 67-72.
- Vicente, A. L. F. M. S., Rebelo, T. M. M. S. D., & Agostinho, C. F. (2011). Relação das práticas de responsabilidade social interna nas organizações com a satisfação no trabalho e as intenções de saída: O papel mediador do ajustamento pessoa-organização. *Psychologica*, 55(5), 369-384. Retirado em 15 de março, 2013, de <http://digitalis-sp.sib.uc.pt/bitstream/10316.2/5608/1/Rela%C3%A7%C3%A3o%20das%20pr%C3%A1ticas%20de%20responsabilidade%20social%20interna%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf>

Sarah de Carvalho Cavalcante, O papel das práticas de Responsabilidade Social percebida na Satisfação no Trabalho. Um estudo em empresas brasileiras e portuguesas

## **Apêndice**

**Tabela 1. Dados Demográficos**

	N	%
<b>Nacionalidade</b>		
Portuguesa	123	60,9%
Brasileira	79	39,1%
<b>Sexo</b>		
Masculino	150	74,3%
Feminino	52	25,7%
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro (a)	83	41,0%
Casado (a)	110	54,5%
Outros	9	4,5%
<b>Habilitações</b>		
12° de Escolaridade	31	15,5%
Curso Superior	171	84,7%

**Tabela 2. Dados Demográficos comparando as duas amostras**

	Portuguesa N / %	Brasileira N / %
<b>Sexo</b>		
Masculino	89 / 72,4%	61 / 77,2%
Feminino	34 / 27,6%	18 / 22,8%
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro (a)	54 / 43,9%	38 / 48,1%
Casado (a)	69 / 56,10%	41 / 51,9%

### Habilitações

12° de Escolaridade	29 / 23,6%	77 / 97,5%
Curso Superior	94 / 76,4%	2 / 2,5%

---

**Tabela 3. Média e Desvio-Padrão dos dados demográficos**

---

	M	DP
Idade	32,65	6,18
Tempo de Serviço na Empresa	3,22	3,02
Tempo de Serviço na Profissão	8,49	6,12

---

## **Anexos**

## Anexo 1. Questionário Empresa Portuguesa



Venho solicitar-lhe a sua colaboração no estudo da **Responsabilidade Social percebida e a Satisfação no Trabalho**.

Agradecemos que leia atentamente as perguntas e que responda a todas as questões apresentadas no questionário.

**Não há respostas certas ou erradas.** O que interessa é exclusivamente a sua opinião pessoal.

A participação é voluntária, como tal, peço-lhe que responda com o máximo de rigor, ao que lhe for solicitado, para que os resultados demonstrem veracidade.

Reforço que este questionário tem fins de investigação é inteiramente **anónimo e confidencial**. **Agradeço a sua preciosa colaboração e disponibilidade**

Sarah Cavalcante

---

### Dados Sócio Demográficos

Idade \_\_\_\_

Sexo (F/M) \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_ Solteiro \_\_ Casado\_\_ Outros

Habilitações literárias:

\_\_ 12º Ano \_\_ licenciatura \_\_ pós-graduação \_\_ mestrado

\_\_ Doutoramento

Tempo de serviço na empresa: \_\_\_\_\_ anos.

Tempo de serviço na profissão actual (nesta e outras empresas): \_\_\_\_\_ anos.

## Responsabilidade Social

Instruções:

Pensando na sua empresa e nas suas diferentes preocupações e actividade, 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
Discorda Totalmente	Discorda	Não concorda nem discorda	Concorda	Concorda totalmente

**Esta empresa...**

Apoia eventos culturais e educativos	1	2	3	4	5
Promove o equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional	1	2	3	4	5
Esforça-se por ser uma das melhores empresas no seu sector de actividade	1	2	3	4	5
Apoia causas sociais	1	2	3	4	5
Desenvolve regras internas que orientem o comportamento dos Trabalhadores	1	2	3	4	5
Garante o pagamento atempado de salários e regalias	1	2	3	4	5
Garante a segurança no emprego	1	2	3	4	5
Dá donativos para associações de protecção da natureza	1	2	3	4	5
Promove a igualdade entre homens e mulheres	1	2	3	4	5
Apoia a criação e o desenvolvimento de empresas mais pequenas	1	2	3	4	5
Cumprir com o Código de Trabalho	1	2	3	4	5
Apoia eventos desportivos	1	2	3	4	5
Incentiva a formação profissional dos seus Trabalhadores	1	2	3	4	5
Esforça-se por ser lucrativa	1	2	3	4	5
Desenvolve projectos de conservação da natureza	1	2	3	4	5
Apoia a integração profissional de pessoas com deficiência	1	2	3	4	5

### Satisfação no Trabalho

Gostaríamos de saber em que medida se considera satisfeito com o seu trabalho. Nas actuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito com cada um dos seguintes aspectos do seu trabalho?

Em relação às suas *perspectivas de promoção*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *organização e funcionamento do departamento onde trabalha*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *colaboração e clima de relação com os seus colegas de trabalho*, diria que

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *remuneração que recebe*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *competência e funcionamento do seu superior imediato*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação ao *trabalho que realiza*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Tudo somado, e considerando todos os aspectos do seu trabalho e da sua vida nesta empresa, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

## Anexo 2. Questionário Empresa Brasileira



Venho solicitar-lhe a sua colaboração no estudo da **Responsabilidade Social percebida e a Satisfação no Trabalho**.

Agradecemos que leia atentamente as perguntas e que responda a todas as questões apresentadas no questionário.

**Não há respostas certas ou erradas.** O que interessa é exclusivamente a sua opinião pessoal.

A participação é voluntária, como tal, peço-lhe que responda com o máximo de rigor, ao que lhe for solicitado, para que os resultados demonstrem veracidade.

Reforço que este questionário tem fins de investigação é inteiramente **anónimo e confidencial**.

**Agradeço a sua preciosa colaboração e disponibilidade**

**Sarah Cavalcante**

---

### Dados Sócio Demográficos

Idade \_\_\_\_

Sexo (F/M) \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_ Solteiro \_\_ Casado

Formação:

\_\_ 12º Ano \_\_ licenciatura \_\_ pós-graduação \_\_ Mestrado

\_\_ Doutorado

Tempo de serviço na empresa: \_\_\_\_\_ anos.

Tempo de serviço na profissão atual (nesta e outras empresas): \_\_\_\_\_ anos.

## Responsabilidade Social

Instruções:

Pensando na sua empresa e nas suas diferentes preocupações e atividade, 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
Discorda Totalmente	Discorda	Não concorda nem discorda	Concorda	Concorda totalmente

### Esta empresa...

Apoia eventos culturais e educativos	1	2	3	4	5
Promove o equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional	1	2	3	4	5
Esforça-se por ser uma das melhores empresas no seu sector de actividade	1	2	3	4	5
Apoia causas sociais	1	2	3	4	5
Desenvolve regras internas que orientem o comportamento dos Trabalhadores	1	2	3	4	5
Garante o pagamento atempado de salários e regalias	1	2	3	4	5
Garante a segurança no emprego	1	2	3	4	5
Dá donativos para associações de protecção da natureza	1	2	3	4	5
Promove a igualdade entre homens e mulheres	1	2	3	4	5
Apoia a criação e o desenvolvimento de empresas mais pequenas	1	2	3	4	5
Cumprir com o Código de Trabalho	1	2	3	4	5
Apoia eventos esportivos	1	2	3	4	5
Incentiva a formação profissional dos seus Trabalhadores	1	2	3	4	5
Esforça-se por ser lucrativa	1	2	3	4	5
Desenvolve projetos de conservação da natureza	1	2	3	4	5
Apoia a integração profissional de pessoas com deficiência	1	2	3	4	5

### Satisfação no Trabalho

Gostaríamos de saber em que medida se considera satisfeito com o seu trabalho. Nas atuais circunstâncias da sua vida profissional, até que ponto está satisfeito com cada um dos seguintes aspectos do seu trabalho?

Em relação às suas *perspectivas de promoção*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *organização e funcionamento do departamento onde trabalha*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *colaboração e clima de relação com os seus colegas de trabalho*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *remuneração que recebe*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação à *competência e funcionamento do seu superior imediato*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Em relação ao *trabalho que realiza*, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

Tudo somado, e considerando todos os aspectos do seu trabalho e da sua vida nesta empresa, diria que está:

1.....2.....3.....4.....5

Extremamente

Extremamente

Insatisfeito

satisfeito

