



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A relação entre a gestão de recursos humanos socialmente responsável e o envolvimento no trabalho mediada pela perceção de equilíbrio trabalho-vida

Rita Marina Afonso Marques

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientador(a):

Professora Doutora Ana Patrícia Duarte, Investigadora Contratada,
Business Research Unit - BRU-IUL

Outubro, 2022

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

A relação entre a gestão de recursos humanos socialmente responsável e o envolvimento no trabalho mediada pela perceção de equilíbrio trabalho-vida

Rita Marina Afonso Marques

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientador(a):

Professora Doutora Ana Patrícia Duarte, Investigadora Contratada,
Business Research Unit - BRU-IUL

Outubro, 2022

Agradecimentos

O fim da dissertação simboliza também o fim de um longo percurso que me permitiu crescer e desenvolver enquanto pessoa, isto não seria possível sem a ajuda de várias pessoas que agradeço a seguir.

Agradeço aos meus pais, por todo o apoio que me deram, mesmo nem sempre estando fisicamente ao meu lado. Agradeço o seu encorajamento constante e por nunca me terem deixado desistir mesmo nos momentos mais desafiantes.

Agradeço à Professora Patrícia Duarte por toda a ajuda neste processo, pela sua disponibilidade para o esclarecimento das muitas dúvidas que surgiram, pelos conhecimentos transmitidos e pela oportunidade de orientar o meu trabalho.

Agradeço à minha irmã por me ter ajudado várias vezes ao ler o meu trabalho e por me dar ânimo para continuar.

Agradeço às minhas amigas, que fizeram parte deste caminho e que me apoiaram, ajudaram na troca de ideias e partilharam comigo momentos deste percurso.

Agradeço aos que participaram neste estudo e que contribuíram para a realização da minha dissertação e a finalização do meu percurso académico. Obrigada a todos!

Resumo

Os trabalhadores são o pilar das organizações e o interesse pela compreensão das suas atitudes e comportamentos tem sido cada vez maior. Com a atenção voltada para os trabalhadores, os seus contributos são olhados com consideração e existe uma maior necessidade de conseguir que os trabalhadores apresentem um maior envolvimento no trabalho. Desta forma, os preditores do envolvimento têm sido estudados, tendo sido identificados como importantes as práticas e políticas de gestão de recursos humanos (GRH) e de responsabilidade social das organizações.

O objetivo deste estudo consiste em verificar se a perceção de práticas de GRH socialmente responsável (GRH-SR), se encontra relacionada com o envolvimento no trabalho, e se o equilíbrio trabalho-vida contribui para explicar esta relação.

Para alcançar este objetivo, foi aplicado um questionário *online* para efetuar a recolha de dados. A amostra foi composta por 209 trabalhadores de diferentes setores de atividade e organizações, que se encontravam a trabalhar na mesma organização há, pelo menos, 6 meses. Os resultados indicaram que a perceção de GRH-SR está positivamente relacionada com o envolvimento no trabalho, sendo a relação mediada pela perceção de equilíbrio trabalho-vida. Tal sugere que a existência de práticas socialmente responsáveis de GRH na organização em que se trabalha fomenta a capacidade de equilibrar as exigências das diferentes esferas de vida, capacidade essa que, por sua vez, permite ao trabalhador apresentar maior níveis de energia, dedicação e absorção no trabalho.

O presente estudo contribuiu para o desenvolvimento da literatura sobre a GRH-SR, assim como um conhecimento mais aprofundado sobre a sua relação com o envolvimento no trabalho e com o equilíbrio trabalho-vida.

Palavras-chave: gestão de recursos humanos socialmente responsável, envolvimento no trabalho, equilíbrio trabalho-vida

Códigos de Classificação da APA:

3600 Industrial e Organizational Psychology

3660 Organizational Behavior

Abstract

Employees are fundamental in organizations, and the interest in understanding their attitudes and behaviors has been increasing. With the increasing focus on employees, their contributions are valued and there is a greater need to get workers to be more engaged at work. Given this, the predictors of work engagement have been studied, and the practices and policies of human resources management (HRM) and corporate social responsibility of organizations (CSR) have been identified as important in that sense.

This study aimed to investigate if the perception of socially responsible HRM (SR-HRM) is related to work engagement and if work-life balance contributes to explain this relationship.

To achieve this objective, an online questionnaire was applied to collect the data. The final sample consisted of 209 workers from different sectors and organizations, and that were working for the same company for at least 6 months. The results showed that the perception of SR-HRM is positively related to work engagement, and that the relationship is mediated by work-life balance. This suggests that the existence of socially responsible HRM practices in the employer organization fosters the ability to balance the requirements of the different life spheres, a capacity that, in turn, allows the worker to present higher levels of energy, dedication and absorption at work.

The present study contributes for the development of the literature about SR-HRM and to a deeper knowledge about the relationship with work engagement and work-life balance.

Keywords: socially responsible human resource management, work engagement, work-life balance

APA Classification Codes:

3600 Industrial & Organizational Psychology

3660 Organizational Behavior

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	iii
Abstract.....	v
Introdução.....	1
Capítulo 1. Enquadramento Teórico	5
1.1. Envolvimento no trabalho.....	5
1.2. Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável.....	7
1.3. Equilíbrio Trabalho-Vida.....	12
Capítulo 2. Método.....	17
2.1. Procedimento	17
2.2. Participantes	17
2.3. Instrumentos	18
2.3.1. Envolvimento no trabalho (variável critério)	18
2.3.2. Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável (variável preditora).....	19
2.3.3. Equilíbrio Trabalho-Vida (variável mediadora).....	19
2.3.4. Atitude perante o uso de redes sociais (variável marcadora)	20
Capítulo 3. Resultados	21
3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis	21
3.2. Teste ao modelo de investigação	24
Capítulo 4. Discussão e Conclusão.....	27
4.1. Implicações teóricas e práticas	28
4.2. Limitações e sugestões para estudos futuros	29
Referências bibliográficas	31

Anexos	39
Anexo A – Consentimento informado	39
Anexo B – Escala de Envolvimento no trabalho	40
Anexo C – Escala de Perceção de Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável	41
Anexo D – Escala de Equilíbrio Trabalho-Vida	43
Anexo E – Escala de Atitude perante o uso de redes sociais (variável marcadora)	44
Anexo F – Dados Sociodemográficos – Participante	45

Introdução

Ao longo das últimas décadas, o mundo do trabalho tem sofrido mudanças impulsionadas pelo forte crescimento económico, globalização e alterações tecnológicas que impactam as relações de trabalho (Cartwright & Holmes, 2006; Chernyak-Hai & Rabenu, 2018). Com as alterações tecnológicas, o trabalho das pessoas acaba por ser desvalorizado, provocando impactos nos trabalhadores, como incertezas no trabalho, isto porque as pessoas têm de competir com tecnologias avançadas (Cartwright & Holmes, 2006; Chernyak-Hai & Rabenu, 2018). Os avanços nas tecnologias estão a destruir com mais rapidez postos de trabalho, nas economias em desenvolvimento em relação à criação de novos postos de trabalho (Cascio & Montealegre, 2016). Com organizações mais globais, existe também um maior foco na mudança frequente, o que acaba por tornar o ambiente organizacional mais dinâmico e complexo, mas também um lugar caótico, onde os trabalhadores se sentem stressados (Cartwright & Holmes, 2006; Chernyak-Hai & Rabenu, 2018). Com isto, tem surgido um crescente foco na Gestão de Recursos Humanos (GRH) que tem evoluído ao longo dos anos, transitando de um estado focado na gestão administrativa de pessoas, para um estado no qual os recursos humanos desempenham um papel estratégico no sucesso da organização (Lengnick-Hall et al., 2009). Esta mudança ocorreu devido às preocupações da sociedade em relação aos direitos dos trabalhadores e ao seu bem-estar (Shen & Zhu, 2011).

Complementarmente a um maior interesse na GRH, a sociedade e as organizações têm revelado um maior interesse na responsabilidade das organizações (RSO) (Husted & Allen, 2006; Aguilera et al., 2007). A RSO surge como uma forma de promover boas relações laborais e manter o valor e competitividade da organização, tendo em atenção os interesses e satisfação de *stakeholders* internos e externos (Shen & Zhu, 2011). A sociedade exige que se tenha em consideração aspetos como a transparência, a honestidade e os valores éticos nas organizações (Barrena-Martínez et al., 2017). Os recursos humanos são um requisito indispensável para ser possível implementar as práticas de responsabilidade social nas organizações (Shen & Zhu, 2011). As empresas reconhecem que o seu futuro depende de assumirem responsabilidade social e ambiental das consequências das suas ações (Collier & Esteban, 2007). As organizações necessitam demonstrar que as suas políticas são éticas e vão ao encontro ao desejado socialmente. Os trabalhadores são o principal elemento para a implementação de práticas socialmente responsáveis no dia-a-dia da organização, a implementação destas práticas depende da vontade de colaborar do trabalhador. As empresas necessitam de garantir que os seus

funcionários se sentem motivados e comprometidos com a implementação de práticas RSO (Collier & Esteban, 2007).

A GRH tem sido alvo de investigação, visto que existe a visão de que os recursos humanos são o elemento mais importante das organizações (Stankevičiūtė & Savanevičienė, 2019). Durante muito tempo os trabalhadores eram vistos como um meio para atingir um fim, recentemente tem existido um maior foco na necessidade de voltar a atenção para o trabalhador (Guest, 2017). Com isto, têm sido desenvolvidos estudos que incidem sobre ambos os construtos de GRH e RSO, com a junção destes dois construtos surge a Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável (GRH-SR), que defende práticas que reduzem o impacto negativo nos trabalhadores e beneficiam a organização (Mariappanadar, 2003; Voegtlin & Greenwood, 2016; Barrena-Martínez et al., 2017; Sancho et al., 2018). O impacto negativo nos trabalhadores tem sido ignorado ao longo dos anos, o que acarreta consequências negativas, como *stress* relacionado com o trabalho e conflito trabalho – família. O combate a estas consequências negativas é do interesse das organizações e não apenas dos trabalhadores, desta forma a GRH-SR pode ser vista como vantajosa na redução do *stress*, assim como do conflito trabalho-família (Greenwood, 2013). As organizações devem também ter em atenção os resultados positivos, como incremento do envolvimento no trabalho, quando os impactos negativos são controlados (Stankevičiūtė & Savanevičienė, 2019). O envolvimento no trabalho refere-se ao empenho dos trabalhadores e é um fator essencial na GRH, visto que permite prever os resultados do trabalhador, assim como a *performance* da organização (Saks, 2006). A investigação ao longo dos anos tem demonstrado que o envolvimento no trabalho tem um efeito positivo no trabalhador e nos resultados da organização (Wood et al., 2020). Os trabalhadores envolvidos no trabalho apresentam um elevado sentido de energia com as suas atividades laborais e conseguem mais facilmente lidar com as exigências do seu trabalho (Schaufeli et al., 2006). O envolvimento no trabalho está positivamente relacionado com o compromisso organizacional e o bem-estar dos trabalhadores (Halbesleben, 2010). Os trabalhadores que exercem funções numa organização que tem os valores e objetivos alinhados com os seus são mais propensos a adotar comportamentos positivos e a desenvolver um forte compromisso organizacional e um elevado envolvimento no trabalho (Cesário & Chambel, 2017). Desta forma, o compromisso organizacional e o envolvimento no trabalho são vistos como preditores do sucesso da organização, assim como, estão associados a uma alta *performance*, bem-estar e intenção de permanecer na organização por parte dos trabalhadores (Cesário & Chambel, 2017; Kehoe & Wright, 2010). Com o crescente interesse das organizações no envolvimento no trabalho, visto que este permite uma prosperidade organizacional, os empregadores tentam

desenvolver ambientes nos quais os trabalhadores consigam experienciar equilíbrio trabalho-vida (Wood et al., 2020).

A literatura que estuda a relação entre o equilíbrio trabalho-vida e o envolvimento no trabalho refere que a vida familiar e o trabalho necessitam de tempo, energia e esforço emocional. A vida pessoal dos indivíduos influencia o envolvimento no trabalho e vice-versa (Halbesleben, 2010; Timms et al., 2015).

Considerando o acima descrito e a necessidade de potenciar o envolvimento no trabalho, a presente investigação tem como objetivo analisar se a GRH-SR se encontra positivamente relacionada com o envolvimento no trabalho por intermédio da perceção de maior equilíbrio trabalho-vida. Pretende-se dessa forma contribuir para um maior conhecimento sobre as variáveis deste estudo e gerar conhecimento que apoie a implementação de práticas de GRH promotoras de maior envolvimento no trabalho.

O presente estudo encontra-se estruturado em quatro partes. Na primeira parte será apresentado o enquadramento teórico referente aos construtos em estudo e à relação entre estes, o qual sustenta a formulação das hipóteses do estudo e respetivo modelo de investigação. Na segunda parte, será descrito o método utilizado, iniciando com o procedimento de recolha de dados, a caracterização da amostra e a operacionalização das variáveis. Na terceira parte, apresentam-se os resultados da análise estatística. Na última parte, discutem-se os resultados obtidos e as limitações do estudo e oferecem-se sugestões para investigações futuras.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

1.1. Envolvimento no trabalho

As organizações têm sentido a necessidade de valorizar os trabalhadores, visto que a sua saúde e a *performance* são aspetos importantes para a organização (Timms et al., 2015). Ao longo dos últimos anos, o envolvimento no trabalho tem se tornado popular na investigação sobre a gestão de recursos humanos e comportamento organizacional (Shuck & Wollard, 2010), sendo várias as propostas ao nível da sua conceptualização.

Segundo Kahn (1990), o envolvimento no trabalho é caracterizado pela dedicação física, cognitiva e emocional do trabalhador no desempenho do seu trabalho. Pelo contrário, a falta de envolvimento no trabalho é caracterizada pela retirada do *self*, o que se traduz em ausência física, cognitiva e emocional no trabalho. Kahn (1990) refere a necessidade de existirem três condições psicológicas. Estas condições psicológicas são: o significado psicológico, segurança psicológica e disponibilidade psicológica. Dessa forma, é a experiência psicológica dos trabalhadores em relação ao trabalho que irá refletir a ausência ou presença de envolvimento no trabalho (Kahn, 1990). O envolvimento no trabalho varia de pessoa para pessoa, esta é também uma característica de outros construtos no contexto organizacional, como a satisfação no trabalho (Thoresen et al., 2003). O envolvimento é um estado duradouro, mas que pode flutuar ao longo do tempo (Schaufeli et al., 2002).

Maslach et al., (2001) definiram o envolvimento no trabalho como a demonstração de energia, envolvimento e eficácia. O envolvimento no trabalho é um conceito oposto ao *burnout*, que ocorre pela falta de equilíbrio trabalho-vida. O envolvimento dos trabalhadores consiste em três processos: envolvimento cognitivo, envolvimento emocional e envolvimento comportamental. O envolvimento cognitivo desenvolve-se a partir do significado de trabalho, segurança e recursos atribuídos pelos trabalhadores. Em relação ao envolvimento emocional, este refere-se ao investimento dos trabalhadores e à vontade de envolver recursos pessoais. Por último, o envolvimento comportamental é experienciado a partir de uma reação ao envolvimento cognitivo e emocional (Ryu & Shim, 2020).

No presente estudo, será adotada a conceptualização do envolvimento no trabalho de Schaufeli e colaboradores (2002), que será avaliado recorrendo à *Utrecht Work Engagement Scale - UWES*. Segundo os autores mencionados, o envolvimento no trabalho é definido como “um estado de espírito positivo relacionado com o trabalho” (Schaufeli et al., 2002, p. 74), tendo vários efeitos positivos (e.g., maior satisfação no trabalho, compromisso com a organização e *performance*). O envolvimento no trabalho integra o envolvimento relacionado com o trabalhador e é definido como “um estado de mente caracterizado por vigor, dedicação e

absorção no trabalho” (Schaufeli et al., 2002, p. 74). O vigor refere-se a elevados níveis de energia e resiliência mental, assim como a capacidade de devoção ao trabalho. A dedicação representa o compromisso, inspiração e desafio por fazer parte desse trabalho. Por fim, a absorção é um estado de foco e felicidade que permite que a pessoa não se aperceba do tempo passar (Schaufeli et al., 2002).

O envolvimento no trabalho está associado à prosperidade organizacional, o que leva as organizações a apostarem na criação de bons ambientes de trabalho (Wood et al., 2020). Os resultados do envolvimento no trabalho são do interesse das organizações, visto que este permite que os trabalhadores sejam mais produtivos, saudáveis, exista menos turnover e menos absentismo (Wagner & Harter, 2006; Christian et al., 2011). Os trabalhadores envolvidos identificam-se com o trabalho que realizam e revelam níveis elevados de vigor e dedicação (Gignac et al., 1996; Klitzman et al., 1990; Timms et al., 2015). O envolvimento permite aumentar a *performance*, a criatividade e prevenir o absentismo do trabalhador, contribuindo assim para o compromisso com a organização e para uma maior motivação dos trabalhadores permanecerem na organização (Eurofound, 2016). Os trabalhadores envolvidos recebem melhor avaliação ao desempenhar os seus papéis, o que indica que apresentam uma melhor *performance* (Bakker & Demerouti, 2008). O envolvimento no trabalho reflete-se numa maior satisfação com o trabalho e carreira, elevado compromisso organizacional, bem-estar no trabalho e vontade de permanecer na organização (Schaufeli & Bakker, 2004; Cesário & Chambel, 2017).

Ao longo dos anos foram desenvolvidos modelos teóricos que procuram explicar o desenvolvimento do envolvimento no trabalho. Segundo Bakker e Demerouti (2008), o Modelo Teórico do Envolvimento no Trabalho sugere que o envolvimento no trabalho recebe um estímulo pela existência de recursos no trabalho (e.g., feedback, apoio social, supervisão), que provém da organização e de recursos pessoais (e.g., resiliência, auto-estima), que provêm do indivíduo. Outro modelo utilizado para explicar o envolvimento no trabalho é o modelo *Job Demands-Resources (JD-R)* (Demerouti et al., 2001). Segundo este modelo as situações de trabalho dividem-se em duas categorias: exigências do trabalho e recursos do trabalho. As exigências do trabalho referem-se aos aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que requerem esforço físico, cognitivo e emocional dos trabalhadores. A categoria dos recursos do trabalho refere-se aos elementos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do ambiente de trabalho (e.g., feedback, apoio dos líderes, características pessoais) que proporcionam o alcance dos objetivos do trabalho e estimulam o crescimento, a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal (Caetano & Silva, 2011). O modelo *JD-R* refere

que os trabalhadores apresentam um maior envolvimento no seu trabalho, quando existem mais recursos do trabalho disponíveis e menos exigências no trabalho. Os recursos do trabalho estão associados a um maior envolvimento no trabalho, enquanto as exigências do trabalho estão associadas a níveis mais elevados de *burnout*. A sobrecarga de trabalho, o conflito família-trabalho, exigência físicas e emocionais do trabalho são riscos associados aos *burnout* (exaustão). No entanto, os impactos indesejáveis do *burnout* podem ser aliviados com os recursos do trabalho, tais como: apoio social, autonomia no trabalho, feedback e qualidade da relação com o supervisor (Breevaart et al., 2015; Caetano & Silva, 2011).

Os antecedentes do bem-estar e saúde do trabalho podem ser divididos em duas categorias: preditores organizacionais e individuais (Caetano e Silva, 2011). Os preditores organizacionais envolvem as condições de emprego (e.g., tipo e duração do contrato), as condições ambientais do trabalho (e.g., temperatura e iluminação, ruídos), as características e conteúdo do trabalho (e.g., autonomia, papéis a desempenhar, exigência de tarefas), o clima e cultura organizacional (e.g., valores da organização, ambiente de trabalho e, por fim, as práticas de gestão (e.g., liderança, comunicação, justiça organizacional. Alguns destes preditores do envolvimento no trabalho, principalmente as práticas de gestão fazem parte das práticas de GRH-SR (Caetano & Silva, 2011).

Os preditores individuais que influenciam o bem-estar no trabalho são os aspetos sociodemográficos, as competências individuais e a personalidade do indivíduo (Caetano & Silva, 2011).

A presente investigação pretende explorar a relação entre os conceitos a introduzir nas secções seguintes com o envolvimento no trabalho. A forma como os trabalhadores são geridos pode dotá-los de recursos para melhor gerirem as exigências do seu trabalho. Alguns desses recursos são as práticas de GRH-SR, as quais serão abordadas a seguir.

1.2.Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável

Ao abordar o conceito de GRH-SR, deve-se ter presente que este envolve a interligação entre dois construtos: a GRH e a RSO. Antes de definir o conceito de GRH-SR é relevante explicar ambos os construtos e a sua relação.

A GRH pode ser definida como instituições, discursos e práticas focadas na gestão de pessoas com uma relação de trabalho realizada por meio de redes compostas por múltiplos atores públicos e privados (Mueller & Carter, 2005 citados por Voegtlin e Greenwood, 2016). Segundo Stone (2005), a GRH compreende “o uso produtivo de pessoas para alcançar os objetivos estratégicos da organização e a satisfação das necessidades individuais dos

trabalhadores” (p.37). A literatura sobre a GRH tem verificado uma mudança de uma administração racional dos trabalhadores para uma maior atenção voltada para a motivação e satisfação dos trabalhadores (Hartel et al., 2007). Esta mudança foi impulsionada pelas preocupações da sociedade em relação aos direitos, bem-estar e necessidades dos trabalhadores (Shen & Zhu, 2011). Com o declínio dos sindicatos laborais, as organizações têm sofrido pressões de *stakeholders* externos, como os *media* e os consumidores para adotarem comportamentos socialmente responsáveis (Teegen et al., 2004). Esta pressão para a RSO tem o potencial de ser um mecanismo que permite a melhoria das condições de trabalho. Com isto, a GRH surge como defensora das boas condições de trabalho para os trabalhadores da organização, mas também para as pessoas que trabalham indiretamente com a organização (e.g., agências de trabalho temporário) (Voegtlin & Greenwood, 2016).

A GRH tem um papel importante na forma como a RSO é desenvolvida. O conhecimento que as organizações detêm sobre a responsabilidade social tem implicações no tratamento que os trabalhadores recebem. A GRH e a RSO são conceitos relevantes para perceber o papel da organização e a relação entre a entidade empregadora e os trabalhadores (Voegtlin & Greenwood, 2016). Durante os últimos anos, a sociedade e as organizações têm despertado um maior interesse na RSO, no entanto, não existe uma definição única de RSO. Isto ocorre devido ao facto de a mesma assumir diferentes significados para diferentes pessoas, o que se entende por RSO tem se desenvolvido ao longo dos anos e varia de país e cultura (Duarte et al., 2014; Voegtlin & Greenwood, 2016). Existem três visões diferentes sobre o que é uma organização socialmente responsável: a primeira é que esta pode ser vista como uma organização que se preocupa com as questões ambientais e solidariedade; outro ponto de vista é a de uma organização ética e, por fim, uma organização que cuida dos seus trabalhadores e das suas famílias (Duarte et al., 2014). Segundo Albdour e Altarawneh (2012) “a RSO refere-se à tomada de decisões de uma organização seguindo valores éticos, o cumprimento de requerimentos legais, respeito pelas pessoas, comunidade e o ambiente” (p. 91). A RSO preocupa-se com os interesses dos trabalhadores, assim como dos *stakeholders* externos, incluindo os fornecedores, consumidores, comunidade, governos e ONGs (Shen & Zhu, 2011).

O World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, 2002) define a RSO como “o compromisso da organização em contribuir para um desenvolvimento económico sustentável através de trabalhar com os trabalhadores, as suas famílias, a comunidade local e toda a sociedade com a intenção de melhorar a qualidade de vida” (p.229). Segundo a Comissão Europeia (2001), a RSO consiste nas preocupações sociais, ambientais, éticas e dos direitos humanos do consumidor que as organizações têm em consideração na gestão do seu negócio e

das suas estratégias. Isto permite identificar, prevenir e mitigar as consequências negativas que as ações das organizações podem ter na sociedade (Comissão Europeia, 2011, p.6). Esta definição divide-se ainda em duas dimensões: dimensão interna e externa. A dimensão interna corresponde às práticas relacionadas com os trabalhadores e a sua gestão. Por sua vez, a dimensão externa refere-se às práticas relacionadas com os parceiros de negócio, os consumidores, as comunidades locais, etc.

A GRH deve ter em atenção os interesses e satisfação dos *stakeholders* internos e externos, de forma a ser vista como socialmente responsável (Shen & Zhu, 2011). A teoria da atribuição (Bowen & Ostroff, 2004) refere que a perceção dos trabalhadores em relação ao sistema de GRH tem diferentes impactos (e.g. atitudes e comportamentos dos trabalhadores), dependendo se este é implementado com a preocupação da justiça organizacional ou apenas como um meio para atrair e reter trabalhadores qualificados (Bowen & Ostroff, 2004). A RSO é conhecida como se encontrando positivamente relacionada com as atitudes e *performance* dos trabalhadores. Segundo Voegtlin e Greenwood (2016), existem três perspetivas diferentes sobre a GRH-SR: perspetiva instrumental, perspetiva sócio-integrativa e perspetiva política. A perspetiva instrumental foca-se na economia da organização, tendo como propósito o máximo benefício da mesma, sendo que a GRH e a RSO reforçam-se para aumentar a performance financeira da organização. Os trabalhadores são vistos como *stakeholders* importantes para o sucesso da organização. A perspetiva sócio-integrativa valoriza as preocupações económicas e éticas e integra-as na sua estratégia, tem como propósito a criação de valor para a sociedade, com a ajuda dos seus trabalhadores, existindo um reforço da GRH-SR para criar benefícios para a organização e os seus *stakeholders*. Por fim, a perspetiva política tem o propósito de cumprir as suas obrigações em relação à sociedade, como um ator político e económico, sendo que a GRH e a RSO podem reforçar-se para colmatar os défices institucionais, e os trabalhadores são vistos como cidadãos com direitos e obrigações para com a organização e a sociedade (Voegtlin & Greenwood, 2016).

A literatura indica que os trabalhadores apresentam um maior envolvimento no trabalho quando consideram que as organizações se focam em práticas de RSO, como os direitos humanos, a segurança e saúde, a formação e a educação e o equilíbrio trabalho-vida (Albdour & Altarawneh, 2012). Segundo Glavas e Piderit (2009), os trabalhadores que apresentem uma perceção de pertença à organização apresentam um maior envolvimento no trabalho. A perceção de semelhança entre os valores da organização e os valores dos trabalhadores está associado a um maior envolvimento no trabalho (Maltez, 2014).

Shen e Zhu (2011) foram dos primeiros autores a trabalhar sobre o construto de GRH-SR. Com base na pesquisa realizada com trabalhadores chineses, os autores propuseram três componentes: a GRH em conformidade legal; a GRH orientada para os trabalhadores e a GRH para a facilitação da RSO geral. A GRH em conformidade legal refere-se à implementação de práticas de promoção de igualdade de oportunidades, saúde e segurança no trabalho. A GRH orientada para os trabalhadores refere-se a práticas que visam satisfazer necessidades pessoais e familiares dos trabalhadores (e.g., horário de trabalho flexível), que proporcionam apoio organizacional e justiça, assim como práticas de desenvolvimento pessoal (e.g., formação, feedback, mentoria). Por último, a GRH para a facilitação da RSO geral consiste na aplicação das práticas e políticas que ajudam as organizações a promover iniciativas de RSO (e.g., promover e recompensar o desempenho social dos trabalhadores). Mais recentemente, no contexto europeu, Sancho e colegas (2018) propuseram um modelo de GRH-SR que se relaciona com cinco das áreas tradicionais da GRH: formação e contínuo desenvolvimento, equilíbrio trabalho-vida, diversidade, comunicação e carreira profissional. Os profissionais que têm conhecimentos, competências e qualidades necessárias para uma boa performance no trabalho, é o requisito principal para crescer profissionalmente e aumentar os resultados da organização.

O equilíbrio trabalho-vida também é um fator muito importante, visto que a qualidade da vida pessoal e familiar dos trabalhadores tem impacto na qualidade do seu trabalho. Dessa forma, a implementação de programas de equilíbrio trabalho-vida tem benefícios para o indivíduo, assim como para a organização (Sancho et al., 2018).

As políticas de comunicação têm se revelado valiosas para as organizações. O uso de mecanismos de comunicação formais e informais permitem a criação da partilha de cultura, o que pode desencadear melhoria da performance individual e da organização, tais como, o compromisso, motivação e confiança (Sancho et al., 2018).

Nas organizações onde os critérios dos processos de recrutamento e seleção e de promoção são transparentes, e existem planos de carreira estáveis de sucesso para os seus trabalhadores, isto permite que os trabalhadores apresentem uma maior performance. As oportunidades de desenvolvimento de carreiras são importantes para o envolvimento no trabalho e permitem o aumento do desejo de enriquecer os seus trabalhos e as oportunidades de crescer (Sancho et al., 2018).

Por fim, a diversidade tem sido considerada uma dimensão fundamental. Atualmente as organizações tentam promover uma maior diversidade de género, cultura e nacionalidade entre os seus trabalhadores (Sancho et al., 2018).

Na investigação dos conceitos de GRH e RSO e da sua ligação destacam-se os conceitos de GRH Sustentável e a gestão ambiental e ainda comportamentos pró-ambientais (Santana et al., 2020). Estes conceitos focam-se em práticas ambientais, como a proteção do ambiente e o desenvolvimento das comunidades locais. Estas práticas tentam maximizar o desenvolvimento da organização, ao mesmo tempo que reduzem os impactos negativos nos trabalhadores, as suas famílias e as comunidades (Santana et al., 2020). O conceito de GRH-SR está a tornar-se progressivamente mais significativo para as organizações. Atualmente as organizações apostam em novas práticas para promover a sua produtividade e a sua competitividade. A GRH é um fator importante para as organizações, no entanto é imprescindível o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis para manter a competitividade das organizações (Dupont et al., 2013; Sánchez-Hernández & Gallardo-Vázquez, 2016).

Segundo Jia e colegas (2019), as práticas de GRH-SR têm influência na partilha de conhecimentos em trabalhadores de primeira linha e esta relação foi mediada pela existência de perceção de respeito e confiança na organização (Jia et al., 2019). O conflito de papéis diminui a relação positiva entre a GRH-SR e a perceção de confiança pela organização (Jia et al., 2019). Alguns estudos demonstraram que a GRH-SR promove efeitos positivos nos trabalhadores, como o compromisso, desempenho de tarefas, apoio do trabalhador em iniciativas de RSO externas à organização (Shao et al., 2019). Segundo alguns estudos, as práticas de GRH-SR encontram-se positivamente relacionadas com o desempenho individual nas tarefas, assim como, com os comportamentos de cidadania organizacional, sendo esta relação influenciada por variáveis como a identificação organizacional, a identidade pró-social e a empatia dos trabalhadores (Shao et al., 2019; Shen & Benson, 2016). Em relação às atitudes e comportamentos dos trabalhadores face ao trabalho, as práticas de GRH-SR contribuem para uma maior satisfação, motivação, confiança e compromisso dos trabalhadores. Isto permite uma diminuição do *turnover* por parte dos trabalhadores. Alguns autores defendem o princípio da reciprocidade como uma possível explicação (Kundu & Gahlawat, 2016; Shen & Zhu, 2011).

Segundo Pimenta (2020), quando existe uma maior perceção de GRH-SR na organização em que estão inseridos, os trabalhadores experienciam um nível mais elevado de envolvimento. Esta situação pode explicar-se pelo facto de os trabalhadores interpretarem estas práticas de promoção do seu bem-estar como a valorização do seu trabalho, o que desencadeia níveis mais elevados de envolvimento no trabalho (Chaudhary, 2017).

Deste modo foi estabelecida a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 1: A perceção de práticas de GRH-SR e o envolvimento no trabalho estão positivamente relacionados.

1.3. Equilíbrio trabalho-vida

Cada vez mais o bem-estar e saúde dos trabalhadores têm sido alvo de atenção, existindo uma grande ênfase no equilíbrio trabalho-vida (Jones et al., 2013; Wagner et al., 2014; Irawanto et al., 2021). Na vida adulta dois pontos muito importantes são a família e o trabalho, no entanto estes dois domínios nem sempre são compatíveis, o que pode originar conflitos entre o trabalho e a vida familiar (Netemeyer et al., 1996). O equilíbrio trabalho-vida refere-se a um nível de satisfação em ambos os contextos: casa e trabalho (Clark, 2000). O ambiente do local de trabalho e o próprio trabalho podem influenciar as situações relacionadas com o trabalho e vice-versa, o que é descrito como “interferência trabalho-família” e “interferência família-trabalho” (Mache et al., 2016).

Segundo Greenhaus e colegas (2003) “o equilíbrio trabalho-vida é o envolvimento em vários papéis com aproximadamente o mesmo nível de atenção, tempo, envolvimento e compromisso” (p.512). Devido às alterações nas estruturas familiares (e.g., participação das mulheres no mercado de trabalho, mudanças tecnológicas, sociedades mais idosas) a linha entre a vida profissional e a vida não profissional tem se tornado difícil de definir (Khallash & Kruse, 2012). Os trabalhadores valorizam cada vez mais o seu tempo livre, tempo com os amigos e família (Peeters et al., 2005; Henderson, 2010). É importante que exista uma relação positiva entre a satisfação com o tempo de lazer, equilíbrio trabalho-vida, satisfação no trabalho, motivação e qualidade de vida o que permite que as atividades de lazer sejam ainda mais importantes para os indivíduos (Dal & Bulgan, 2021).

É de extrema importância para as organizações e para os trabalhadores, que exista um equilíbrio trabalho-vida, existindo um crescente interesse das organizações em implementar políticas que defendam o equilíbrio trabalho-vida. Um desequilíbrio está associado a uma redução do bem-estar e saúde dos trabalhadores, assim como das suas famílias e a existência de um maior absentismo (Kalliath & Brough, 2008; Fan et al., 2021). O equilíbrio trabalho-vida está relacionado com um nível de satisfação suficiente em casa e no trabalho (Clark, 2000). Este equilíbrio pode ser alcançado quando o envolvimento e o tempo desempenhado em vários papéis, são aproximadamente iguais (Kirchmeyer, 2000). O equilíbrio trabalho-vida é atingido quando os indivíduos se envolvem em diferentes papéis e experienciam o mesmo nível de satisfação nesses papéis por distribuírem o mesmo tempo e esforço (Marks et al., 2001). Segundo Sirgy e Lee (2017), o equilíbrio trabalho-vida é definido como um alto nível de envolvimento no trabalho, assim como na vida fora do trabalho com o mínimo conflito entre os papéis sociais no trabalho e na vida. Para que exista equilíbrio trabalho-vida é necessário que

esteja presente um nível elevado de envolvimento no trabalho o que contribui para efeitos positivos pessoais (e.g., satisfação com a vida). O envolvimento no trabalho produz efeitos positivos quando se assume que os objetivos relacionados com o trabalho são importantes (Sirgy & Lee, 2017). A existência de equilíbrio trabalho-vida permite que os trabalhadores tenham mais energia e uma atitude positiva, o que pode intrinsecamente motivar os trabalhadores para um maior envolvimento no trabalho. O envolvimento no trabalho influencia positivamente os resultados no trabalho, o que consequentemente está associado a um maior enriquecimento trabalho-família (Chen & Powell, 2012).

A existência de equilíbrio trabalho-vida também permite que existam efeitos positivos em outros domínios da vida dos trabalhadores (Sirgy & Lee, 2017). O equilíbrio trabalho-vida está relacionado com uma maior performance dos trabalhadores, satisfação e compromisso organizacional (Allen et al., 2000). Quando falamos do equilíbrio trabalho-vida é também relevante referir o conflito trabalho-vida. Este define-se como “conflito entre papéis, no qual a pressão do papel do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis” (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77). A teoria de papéis (Bolino & Turnley 2005; Bakar & Salleh, 2015) explica o conflito trabalho-família. Esta teoria explica que o facto de os trabalhadores desempenharem vários papéis pode desencadear dificuldades no trabalhador, como a dificuldade em desempenhar cada papel de forma bem-sucedida, o que a longo prazo se traduz em conflito de papéis (Stankevičiūtė & Savanevičienė, 2019). Devido à existência de recursos limitados, como o tempo e a energia ou incompatibilidade entre diferentes papéis, os trabalhadores poderão ter dificuldade em desenvolver os seus papéis de uma forma bem-sucedida (Bakar & Salleh, 2015).

O modelo de Greenhaus e Beutell (1985) apresenta três formas de conflito trabalho-família: conflito de tempo, este é consistente com o número de horas de trabalho e horários de trabalho não flexíveis. A segunda forma de conflito é o de tensão, este é expresso pela ambiguidade do papel ou conflito e a última forma de conflito é o conflito de comportamento que se baseia nas expectativas de sigilo.

O equilíbrio trabalho-vida é uma área de crescente importância para os trabalhadores, mas também para as organizações que procuram manter a sua competitividade. Alguns autores defendem que a comunicação com os trabalhadores e a transparência dos planos de carreira deveriam ser também incluídos juntamente com o equilíbrio trabalho-vida nas práticas de GRH, permitindo alcançar uma maior performance (Bardoel et al., 2008).

A pandemia do coronavírus (COVID-19) afetou todo o mundo criando desafios económicos e sociais (Irawanto et al., 2021). Uma das grandes mudanças provocadas pelo COVID-19 foi o teletrabalho e a implementação de políticas de trabalho a partir de casa

(Kramer & Kramer, 2020). O teletrabalho pode definir-se como uma abordagem flexível de trabalho que não é limitada pelo tempo, espaço, tipo de tecnologias de comunicação e uso de informação (Irawanto et al., 2021). O trabalho a partir de casa foi considerado como permitindo aumentar o equilíbrio trabalho-vida porque permite uma maior oportunidade de cuidar dos familiares (Ilies et al., 2007). O teletrabalho tem alguns riscos associados, assim como vantagens. Alguns dos benefícios são a melhoria da qualidade de vida, a satisfação no trabalho, a felicidade do trabalhador e uma maior criatividade que permite uma maior inovação (Kazekami, 2020).

Segundo Zheng (2022) a implementação de estratégias de RSO está associada a uma comunicação transparente que leva a uma maior satisfação no trabalho e qualidade de trabalho-vida. Em um estudo com managers que desempenhavam funções em hotelaria, estes quando entrevistados sobre práticas de RSO, revelaram ter conhecimento dos benefícios do equilíbrio trabalho-vida proporcionados pelas práticas de RSO (Davies & Egas, 2022). A implementação de práticas de RSO revelou ter um impacto positivo na qualidade de vida, independente do tamanho, localização ou iniciativa da organização e isto permite realçar a importância e influência da educação no pensamento sustentável (Su & Zabilski, 2022)

A existência de equilíbrio trabalho-vida é um antecedente do envolvimento do trabalhador, visto que ter em atenção os trabalhadores, colocando os seus interesses em primeiro lugar e flexibilidade são preditores do envolvimento no trabalho (Golden, 2006; Bushra, 2014). Em um estudo com colaboradores bancários, foi revelado que os benefícios na carreira e equilíbrio trabalho-vida contribuíram para um maior envolvimento no trabalho (Bhalearo, 2013). Quando existe equilíbrio em um dos papéis, o outro também vai ser beneficiado. A existência de equilíbrio trabalho-vida e envolvimento no trabalho está associado ainda a um envolvimento no trabalho mais elevado e que reduz a intenção de *turnover* dos trabalhadores (Arshad & Puteh, 2015). Uma recente revisão da investigação sobre a relação entre o envolvimento no trabalho e o equilíbrio trabalho-vida indica que a direção de causalidade entre os dois constructos não é clara, sendo provável que os constructos se fortaleçam reciprocamente (Wood et al., 2020). Não ignorando estes resultados, mas considerando que a maior parte dos estudos têm proposto o equilíbrio trabalho-vida como antecedente do envolvimento no trabalho, nomeadamente porque a capacidade de equilibrar as exigências da vida profissional e pessoal poderá depender mais das práticas de GRH implementadas pela organização (e.g. flexibilidade horária, espacial) do que o envolvimento no trabalho, o presente estudo propõe que o equilíbrio trabalho-vida antecede o envolvimento no trabalho, servindo como mediador entre GRH-SR e este. Desta forma foi colocada a segunda hipótese de investigação:

Hipótese 2: A percepção de equilíbrio trabalho-vida medeia a relação entre a percepção de práticas de GRH-SR e o envolvimento no trabalho.

Com base nas hipóteses estabelecidas no presente capítulo, o modelo de investigação do estudo encontra-se ilustrado na Figura 1.1. No capítulo seguinte será descrita a abordagem metodológica desenvolvida para a análise empírica do mesmo modelo.

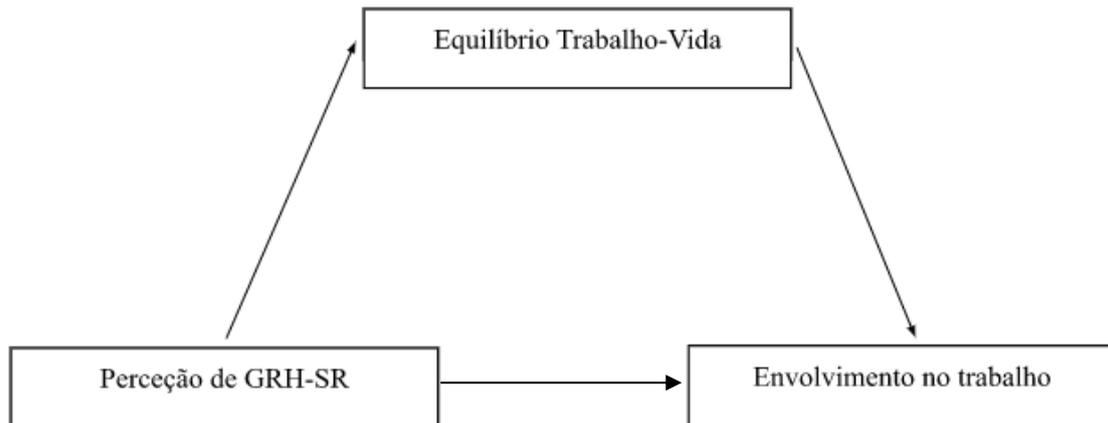


Figura 1.1 Modelo de Investigação

Capítulo II - Método

2.1. Procedimento

No presente estudo e tendo em vista a questão de investigação mencionada anteriormente, adotou-se uma metodologia quantitativa correlacional, que visou recolher informação sobre a experiência dos trabalhadores nas organizações em que exercem funções através de um questionário individual aplicado *online*. Nesse sentido, o questionário foi elaborado na plataforma *Qualtrics* e a sua divulgação foi realizada através da partilha de um *link* de acesso ao questionário. A divulgação do questionário foi realizada através da rede informal de contactos e de redes sociais (e.g., *Facebook*, *LinkedIn*), durante aproximadamente um mês (19 de fevereiro até 22 de março de 2022). Ao acederem ao estudo através do *link*, era apresentado aos participantes o consentimento informado, onde era garantido o anonimato e confidencialidade das respostas, assim como uma breve explicação do estudo (Anexo A). Perante o consentimento dos participantes para contribuir para o estudo, eram apresentadas as medidas das variáveis principais em estudo e, no final, algumas questões sociodemográficas, assim como sobre a organização e a sua situação profissional.

2.2. Participantes

A população alvo para esta investigação consistiu em trabalhadores de diferentes organizações, tendo como requisito encontrar-se a exercer funções na atual organização há, pelo menos, seis meses, permitindo que reunissem um maior conhecimento sobre as práticas organizacionais presentes no estudo. No total foram recolhidas 234 participações, no entanto, após a eliminação dos participantes que não cumpriam os critérios de inclusão ou não tinham completado o inquérito na totalidade, a amostra final foi constituída por um total de 209 participações. A amostra do presente estudo é não probabilística de conveniência.

Relativamente às características da amostra, os participantes são na maioria do sexo feminino (75.6%), com idades entre os 19 e os 64 anos ($M = 32.38$, $DP = 9.50$). Em relação ao nível de escolaridade, a grande maioria são detentores de um grau de Ensino Superior (79.9%), seguidos de 17.2% com o Ensino Secundário, 2.4% com habilitações literárias entre o 5º e o 9º ano (Ensino Básico) e, por fim, apenas 0.5% dos inquiridos realizaram a escolaridade até ao 4º ano letivo (Ensino Primário).

No que concerne à situação laboral, a antiguidade na organização varia entre seis meses e 30 anos ($M = 5.52$, $DP = 6.98$), sendo que a maior parte dos participantes não ocupa um cargo de chefia (75.6%). Relativamente ao vínculo laboral, 65.1% encontram-se efetivos, 20.6% num

contrato a prazo, 1.4% em trabalho temporário, 5.7% numa situação de estágio, 3.3% a recibos verdes, e, por fim, 3.8% encontram-se em outra situação contratual. No que toca ao setor de atividade no qual os participantes operam, 82.8% exerce funções no setor terciário, 18.2% no setor secundário e finalmente 0.5% no setor primário. Ainda sobre as características das organizações, em termos da dimensão das organizações, 42.1% dos inquiridos trabalha em grandes organizações (mais de 250 trabalhadores), 19.1% em organizações de média dimensão (50 a 249 trabalhadores), 21.1% em pequenas organizações (10 a 49 trabalhadores), e, finalmente, 17.7% em micro-organizações (até 9 trabalhadores).

Em termos familiares, no que concerne ao estado civil, a maioria dos inquiridos são solteiros (60.3%), seguidos pelos inquiridos que são casados ou vivem em união de facto (35.9%), sendo os restantes divorciados (2.9%) ou viúvos (1%). Em termos familiares, 69.4% dos participantes não têm familiares dependentes a seu cargo, 22% possuem menores de idade a seu cargo, 5.7% têm maiores de idade a seu cargo, e apenas 2.9% têm maiores e menores de idade em conjunto, a seu cargo.

2.3. Instrumento

Como referido anteriormente, o questionário iniciava com uma breve descrição e apresentação do estudo e do consentimento informado, seguindo-se questões referentes às principais variáveis do estudo, e por último, questões sociodemográficas. Foi incluída também uma medida adicional referente a uma variável marcadora, com o intuito de controlar eventuais enviesamentos de método comum.

De seguida irão ser apresentadas as medidas utilizadas para o estudo das variáveis do presente estudo.

2.3.1. *Envolvimento no trabalho (variável critério)*

O envolvimento no trabalho foi medido através da escala *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* (Schaufeli et al., 2002), na sua versão curta, adaptada por Teles et al. (2017) para a população portuguesa. Esta escala é composta por nove itens, que se encontram divididos em três dimensões, cada uma com três itens: dimensão do *vigor* (e.g., “No meu trabalho, sinto-me cheio de energia”); dimensão da *dedicação* (e.g., “Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho”); e por último a dimensão da *absorção* (e.g., “Eu sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente”) (Anexo B). A escala mencionada avalia os diferentes sentimentos dos participantes associados à sua atividade laboral, sendo medida com uma escala de resposta do tipo *Likert* de sete pontos (1="Nunca"; 7="Sempre"). Como recomendado por Schaufeli et al.

(2006), foi criado um indicador geral de envolvimento para cada participante com base na média de resposta aos itens. Quanto mais elevada for a pontuação apresentada pelo participante, mais elevados serão os seus níveis de envolvimento no trabalho. No que remete ao nível de consistência interna, na presente amostra este indicador foi de $\alpha = .91$.

2.3.2. Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável (variável preditora)

Como medida da perceção das práticas de GRH-SR foi usada a escala desenvolvida por Sancho et al. (2018), tendo sido traduzida e adaptada para a população portuguesa por Pimenta (2020). Esta é uma escala composta por 16 itens e está dividida em cinco dimensões: *Formação e desenvolvimento* (e.g., “A minha organização apoia os trabalhadore(a)s que desejam dar continuidade ou aumentar a sua educação/formação.”; $\alpha = .66$), *Equilíbrio trabalho-família* (e.g., “A minha organização reconhece a importância do emprego estável para os seus trabalhadore(a)s e a sociedade.”; $\alpha = .78$), *Comunicação* (e.g., “A minha organização regista as sugestões e reclamações dos trabalhadore(a)s.”; $\alpha = .82$), *Carreira profissional* (e.g., “Na minha organização as promoções são baseadas em critérios objetivos (e.g., antiguidade, cumprimento de objetivos, etc.)”; $\alpha = .85$), *Atenção à diversidade* (e.g., “A minha organização atribui recursos para a gestão da diversidade dos seus trabalhadore(a)s.”; $\alpha = .72$) (Anexo C). Os participantes responderam às questões através de uma escala de tipo *Likert* de cinco pontos (1= “Discordo totalmente”; 5= “Concordo totalmente”). Seguindo o procedimento de Sancho e colaboradores (2018), foi construído um indicador composto de GRH-SR ($\alpha = .94$), o qual foi utilizado para realizar o teste das hipóteses.

2.3.3 Equilíbrio Trabalho-Vida (variável mediadora)

O equilíbrio trabalho-vida foi medido pelas escalas de conflito trabalho-família e conflito família-trabalho de Netemeyer et al. (1996), constituídas por 10 itens, as quais foram traduzidas e adaptadas para a população portuguesa por Vicente (2021), de forma a medir o *equilíbrio trabalho-vida familiar* (e.g., “As exigências do meu trabalho coexistem com a minha vida familiar”) e o *equilíbrio vida familiar-trabalho* (e.g., “As exigências da minha vida familiar/pessoal coexistem com a minha vida profissional”) (Anexo D). Esta escala foi avaliada através de uma escala de tipo *Likert* de cinco itens (1= “Discordo totalmente”; 5= “Concordo totalmente”). Os dados revelaram uma boa consistência interna ($\alpha = .87$).

2.3.4 Atitude perante o uso de redes sociais (variável marcadora)

Como os dados foram recolhidos num único momento considerou-se uma variável marcadora (*marker*), para identificar um possível surgimento da variância do método comum. A variável selecionada foi usada por Luu (2018) e não se encontrava teoricamente relacionada com as restantes variáveis do estudo. Esta variável é a atitude perante o uso de redes sociais, a qual foi medida através de uma escala tipo *Likert* de cinco pontos (1= “Discordo totalmente”; 5= “Concordo totalmente”) adaptada de Rauniar et al. (2014) por Ribeiro (2021) para a população portuguesa. A escala é composta por cinco itens (e.g., “Usar as redes sociais aumenta a minha eficácia em estar em contacto com os outros”). A escala apresentou uma boa consistência interna ($\alpha = .87$) (Anexo E).

Contrariamente ao esperado, a variável marcadora apresentou estar significativamente correlacionada com as quatro variáveis centrais do presente estudo: o envolvimento no trabalho ($\rho = .18, p < .01$), a GRH-SR ($\rho = .20, p < .01$) e o equilíbrio trabalho-vida ($\rho = .23, p < .001$; Quadro 3.2). Estes resultados indicam que níveis mais elevados de uso de redes sociais estão fracamente associados a níveis mais elevados de envolvimento no trabalho, de percepção da aplicação de práticas de GRH-SR na organização, bem como de existência de equilíbrio trabalho-vida. A variável marcadora não deve estar correlacionada com as restantes variáveis em estudo para que seja possível excluir enviesamentos decorrentes do procedimento empregue (Lindell & Whitney, 2001). Como a variável marcadora se encontra correlacionada, ainda que fracamente, com as restantes variáveis em análise não permite excluir a ausência de enviesamentos de fonte única nos dados recolhidos.

Capítulo III - Resultados

No presente capítulo, será realizada a análise de dados deste estudo. Os dados recolhidos foram analisados recorrendo ao software IBM SPSS Statistics 28 e à versão 4.0 da macro PROCESS (Hayes, 2021).

3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis

Após a caracterização da amostra foram calculadas as médias, os desvios-padrão, a consistência interna e correlações das variáveis em estudo, cujos resultados são apresentados no Quadro 3.1..

No que concerne à análise descritiva das variáveis, verifica-se que os participantes apresentam uma perceção moderada relativamente à aplicação de práticas de GRH-SR na sua organização, visto que os valores se situam ligeiramente acima do ponto médio da escala ($M = 3.53$; $DP = 0.80$). Os participantes revelaram um envolvimento no trabalho mais elevado comparativamente às outras variáveis do modelo ($M = 5.14$; $DP = 0.88$). Por último, o equilíbrio trabalho-vida também apresentou resultados moderados ($M = 3.65$; $DP = 0.67$).

Em relação, à análise das correlações entre as variáveis presentes no modelo de investigação, estas foram calculadas através do coeficiente de correlação de *Spearman*, que revela que as variáveis estão significativamente correlacionadas entre si. A utilização deste coeficiente deveu-se à presença de variáveis nominais e ordinais no modelo, sendo desaconselhada a utilização do coeficiente de *Pearson* (Pestana & Gageiro, 2014). Com base nos resultados, a perceção de práticas de GRH-SR na sua organização apresenta uma correlação positiva e moderada com o envolvimento no trabalho dos inquiridos ($\rho = .46$, $p < .001$) e com o equilíbrio trabalho-vida ($\rho = .50$, $p < .001$). Isto significa que um maior nível de perceção de GRH-SR está associado a níveis mais elevados de envolvimento no trabalho e de equilíbrio trabalho-vida.

A associação entre o envolvimento no trabalho e o equilíbrio trabalho-vida também revelou ser positiva e moderada ($\rho = .38$, $p < .001$), o que significa que níveis mais elevados de envolvimento no trabalho estão moderadamente associados a níveis mais elevados de equilíbrio trabalho-vida.

Por fim, foi realizada a análise das correlações entre as características sociodemográficas, profissionais e familiares e as variáveis do modelo, pretendendo analisar se seria necessário controlar as mesmas na análise do modelo de investigação, enquanto variáveis covariadas. Em relação à organização, a sua dimensão apresenta uma correlação negativa e fraca com o envolvimento no trabalho ($\rho = -.17$, $p < .05$), o que significa que quanto maior a dimensão da

organização, menores os níveis de envolvimento reportados pelos trabalhadores. Relativamente à situação laboral, a ocupação de um cargo de chefia está correlacionada de forma positiva e fraca com o envolvimento no trabalho ($\rho = .25, p < .001$), dessa forma, os participantes que ocupam cargos de chefia tendem a reportar níveis mais elevados de envolvimento. As restantes variáveis analisadas apresentaram coeficientes de correlação não significativos.

Quadro 3.1

Médias, desvios-padrão, correlações de *Spearman* entre variáveis e consistências internas

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6
1. Dimensão da empresa^(a)	2.86	1.15						
2. Cargo de chefia^(b)	-	-	-.06					
3. Uso de redes sociais	3.99	0.72	-.03	-.01	(.87)			
4. GRH-SR	3.53	0.80	.04	.05	.20**	(.94)		
5. Equilíbrio trabalho-vida	3.65	0.67	-.03	.02	.23**	.50**	(.87)	
6. Envolvimento no trabalho	5.14	0.88	-.17*	.25**	.18**	.46**	.38**	(.91)

Notas:

* $p < 0.05$; ** $p < 0.001$; Coeficientes de Alfa de Cronbach entre parêntesis

^(a) 1 – Até 9 trabalhadores a 4 – 250 ou mais trabalhadores

^(b) 0 – Não ocupa cargo de chefia 1 – Ocupa cargo de chefia

3.2. Teste ao modelo de investigação

Com o objetivo de estudar as hipóteses inicialmente definidas foi seguido o procedimento apresentado por Hayes (2018), utilizando-se o modelo 4 da Macro PROCESS, para testar o efeito de mediação. Previamente ao teste do modelo, foram verificados os pressupostos da normalidade, homocedasticidade dos erros e ausência de multicolinearidade entre as variáveis (e.g., equilíbrio trabalho-vida - tolerância $\geq .73$, $VIF \leq 1.37$).

No presente modelo de investigação, o envolvimento no trabalho foi considerado como variável critério e a GRH-SR como variável preditora. A variável do equilíbrio trabalho-vida foi considerada enquanto variável mediadora, tendo sido incluídas no modelo por esta ordem, seguindo a mesma ordem para serem testadas (Hayes, 2018). Em adição, as variáveis: uso de redes sociais, dimensão da organização e a ocupação de cargo de chefia foram incluídas no modelo enquanto variáveis covariadas, pretendendo proceder ao controlo das mesmas. Dessa forma, foi realizado o teste dos efeitos total e direto da variável preditora e o teste do efeito indireto provocados pela variável mediadora, resultados estes apresentados no Quadro 3. 2.

No que concerne à primeira hipótese, que propõe que a percepção de práticas de GRH-SR tem uma relação positiva com o envolvimento no trabalho, verifica-se que a mesma é empiricamente suportada, visto que o efeito total da percepção da existência de práticas de GRH-SR no envolvimento no trabalho é positivo e significativo ($B = 0.55$, 95% $BootIC = 0.40, 0.65$). Dessa forma, quanto mais elevada for a percepção dos participantes de implementação de práticas de GRH socialmente responsáveis nas organizações, mais envolvidos se irão sentir no trabalho.

Relativamente à segunda hipótese, que se refere ao efeito de mediação do equilíbrio trabalho-vida na relação anterior, verifica-se que a percepção de GRH-SR prediz significativamente o equilíbrio trabalho-vida ($B = 0.42$, 95% $BootIC = 0.33, 0.52$), pelo que quanto maior a percepção do trabalhador sobre a implementação de práticas de GRH-SR por parte da organização, maior é a percepção de equilíbrio trabalho-vida. Verifica-se ainda que a percepção de equilíbrio trabalho-vida também se relaciona de forma positiva e significativa com o envolvimento no trabalho ($B = 0.24$, 95% $BootIC = 0.07, 0.42$), sendo que quanto maior o equilíbrio trabalho-vida, maior é o envolvimento dos trabalhadores no seu trabalho. Complementarmente, verifica-se que o efeito indireto do equilíbrio trabalho-vida na relação

Quadro 3.2

Teste de hipóteses do modelo de investigação

	Equilíbrio Trabalho-Vida		Envolvimento no trabalho	
	<i>B</i>	<i>LLCI; ULCI</i>	<i>B</i>	<i>LLCI; ULCI</i>
<i>Efeito total</i>				
Constante			2.94**	2.23; 3.65
GRH-SR			0.53**	0.40; 0.65
Uso de redes sociais			0.15*	0.01; 0.29
Dimensão da empresa ^(a)			-0.13*	-0.21; -0.04
Cargo de chefia ^(b)			0.42**	0.19; 0.65
$R^2 = .34$ $F(4,204) = 26.45, p < .001$				
<i>Efeito direto</i>				
Constante	1.75**	1.18; 2.30	2.52**	1.76; 3.28
GRH-SR	0.42**	0.33; 0.52	0.42**	0.28; 0.57
Equilíbrio Trabalho-Vida	-	-	0.24*	0.07; 0.42
Uso de redes sociais	0.13*	0.02; 0.24	0.12	-0.02; 0.26
Dimensão da empresa ^(a)	-0.04	-0.11; 0.03	-0.12*	-0.20; -0.03
Cargo de chefia ^(b)	-0.06	-0.24; 0.13	0.44**	0.21; 07.66
$R^2 = .30$ $F(4,204) = 21.47, p < .001$				
$R^2 = .37$ $F(5,203) = 23.40, p < .001$				
<i>Efeitos indiretos</i>				
GRH-SR - > Equilíbrio trabalho-vida - > Envolvimento			.10, 95% BootIC = .03, .18	

Notas:

* $p < 0.05$; ** $p < 0.001$

^(a)1 – Até 9 trabalhadores a 4 – 250 ou mais trabalhadores

^(b) 0 – Não ocupa cargo de chefia 1 – Ocupa cargo de chefia

LLCI = Limite inferior do intervalo de confiança; ULCI= Limite superior do intervalo de confiança

entre a GRH-SR e o envolvimento no trabalho é positivo e significativo ($B = 0.10$, 95% $BootIC = 0.03, 0.18$), corroborando a hipótese 2. Em adição, e verificando que o efeito da percepção de GRH-SR sobre o envolvimento no trabalho diminui, mas permanece significativo com a inclusão da variável mediadora ($B = 0.42$, 95% $BootIC = 0.28, 0.57$), conclui-se que se trata de uma mediação parcial. O presente modelo estatístico explica 37% da variação do envolvimento no trabalho reportado pelos participantes do estudo ($R^2 = .37$; $F(5,203) = 23.40$, $p < .001$). A Figura 3.1 ilustra o modelo suportado pelos resultados.

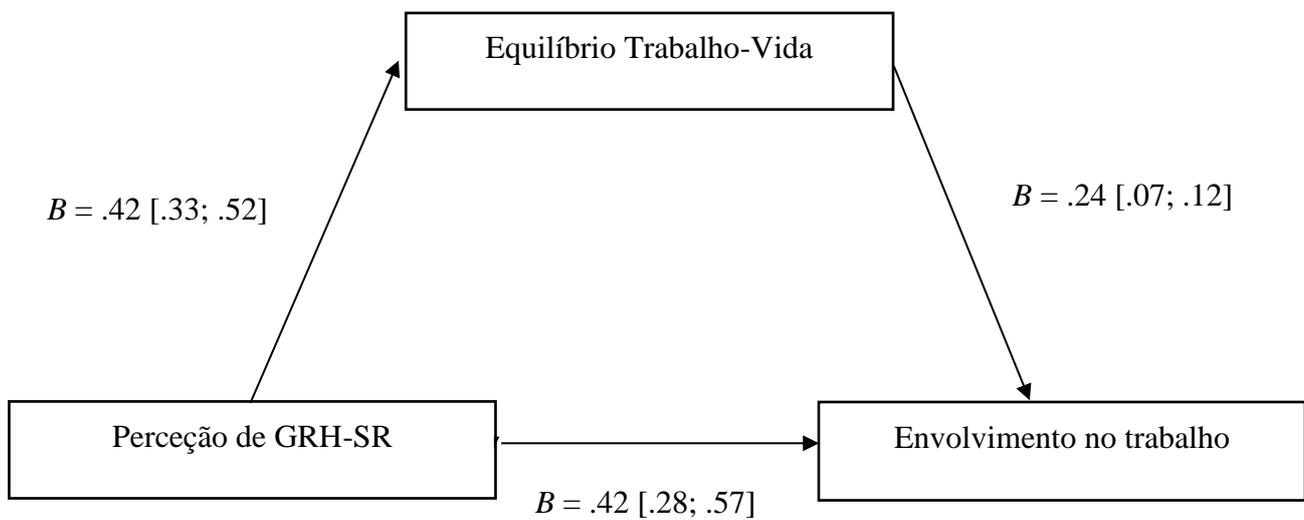


Figura 3.1. Modelo de investigação suportado pelos resultados

Capítulo IV - Discussão e Conclusão

A presente investigação pretendeu aprofundar o tema da GRH-SR e perceber se a sua percepção está positivamente relacionada com o envolvimento no trabalho, através do papel mediador do equilíbrio trabalho-vida.

Com a intenção de testar as duas hipóteses definidas, desenvolveu-se um estudo quantitativo com base na distribuição de questionários a trabalhadores de diferentes organizações. Os resultados obtidos suportam a primeira hipótese - “A percepção de GRH-SR e o envolvimento no trabalho estão positivamente relacionados”. Isto significa, que uma maior percepção de práticas de GRH-SR pelos trabalhadores em relação à sua organização, contribui para níveis mais elevados de envolvimento no trabalho. Tais resultados vão de encontro a estudos anteriores (Albdour & Altarawneh, 2012; Pimenta, 2020) que revelam que os trabalhadores apresentam um maior envolvimento quando consideram que as organizações se focam em práticas de RSO, como os direitos humanos, segurança e saúde, formação e educação e equilíbrio trabalho-vida (Albdour & Altarawneh, 2012). Esta situação pode explicar-se pelo facto de os trabalhadores interpretarem estas práticas de promoção do seu bem-estar como a valorização do seu trabalho, o que desencadeia níveis mais elevados de envolvimento no trabalho (Chaudhary, 2017).

A hipótese 2 - “A percepção de equilíbrio trabalho-vida medeia a relação entre a percepção de GRH-SR e o envolvimento no trabalho” - foi igualmente corroborada. Dessa forma, verifica-se que uma maior percepção de práticas de GRH-SR leva ao aumento do equilíbrio trabalho-vida, que aumenta o nível de envolvimento no trabalho. Os presentes resultados vão ao encontro de estudos prévios (e.g., Sancho et al., 2018) referindo que o equilíbrio trabalho-vida deve estar incluído nas ações prioritárias da GRH com a intenção de maximizar a performance dos trabalhadores. As práticas de GRH-SR, como a flexibilidade laboral, estão associadas a um maior equilíbrio trabalho-vida que tem impactos positivos e diretos nos resultados da organização (Cegarra-Leiva et al., 2012). Por sua vez, a existência de equilíbrio trabalho-vida vai gerar níveis mais elevados de envolvimento por parte dos trabalhadores, o que se traduz num maior vigor, dedicação e absorção dos trabalhadores (Schaufeli et al., 2002). Segundo Zheng (2022) a implementação de estratégias de RSO está associada a uma comunicação transparente que desencadeia uma maior satisfação no trabalho e qualidade de trabalho-vida. Em um estudo com managers de hotelaria, estes quando entrevistados sobre práticas de RSO, revelaram ter conhecimento dos benefícios do equilíbrio trabalho-vida proporcionados pelas práticas de RSO (Davies & Egas, 2022).

A existência de equilíbrio trabalho-vida é um antecedente do envolvimento do trabalhador, visto que ter em atenção os trabalhadores, colocando os seus interesses em primeiro lugar prediz o envolvimento no trabalho (Golden, 2006; Bushra, 2014). Em um estudo com colaboradores bancários, foi também revelado que os benefícios na carreira e equilíbrio trabalho-vida contribuíram para um maior envolvimento no trabalho (Bhalearo, 2013).

Além disso, foi ainda verificado o efeito significativo de duas variáveis covariadas na variável critério, que não estavam inseridas no modelo de investigação. O cargo de chefia revelou um efeito significativo no envolvimento no trabalho, verificando-se que indivíduos em cargos de chefia apresentaram níveis mais elevados de envolvimento no trabalho. Segundo Lu et al., (2016) trabalhadores em cargo de chefia apresentam um maior envolvimento comparado a outros trabalhadores em cargos de nível base, apresentando maiores níveis de energia, vigor, dedicação e absorção. Também a dimensão da organização apresentou um efeito negativo no envolvimento no trabalho, o que significa que trabalhar em organizações de maior dimensão está associado a níveis mais baixos de envolvimento no trabalho. Segundo Grayson (2004), a diferença entre pequenas e médias empresas em relação a grandes empresas sugere que a linguagem, códigos e processos das pequenas empresas diferem dos processos das grandes organizações, sendo mais motivados pelas crenças e valores das pessoas que as gerem, provocando um diferente tipo de envolvimento.

4.1. Implicações teóricas e práticas

A nível teórico, a presente investigação procurou aprofundar a investigação da relação entre a GRH-SR e o envolvimento no trabalho, com o objetivo de compreender como a GRH-SR pode influenciar o envolvimento dos trabalhadores, através de outros fatores. Apesar do aumento na investigação sobre a GRH-SR, a literatura nesta área ainda é bastante dispersa (Omidi & Zotto, 2022). Foi dado um enfoque na literatura sobre o equilíbrio trabalho-vida, uma vez que este tema ainda foi pouco explorado em relação à GRH-SR. Os resultados deste estudo suportam a relação positiva entre a GRH-SR e as restantes variáveis do modelo. Este estudo demonstra que a GRH-SR possui uma relação positiva com o equilíbrio trabalho-vida e com o envolvimento no trabalho.

O instrumento usado para medir a GRH-SR (Sancho et al., 2018), revelou bons níveis de consistência interna, superiores aos reportados por Sancho e colegas (2018), o que permite concluir que a utilização deste instrumento em estudos futuros poderá ser válida para a investigação da GRH-SR.

Em relação ao nível prático, o presente estudo destaca a importância da existência de práticas socialmente responsáveis nas organizações, visto que estas práticas contribuem para um maior equilíbrio trabalho-vida e envolvimento dos trabalhadores. Quando os trabalhadores se dedicam à organização, estes esperam que a mesma retribua o seu investimento. Apesar de os custos iniciais de implementação de práticas de GRH-SR nas organizações puderem ser elevados, as organizações socialmente responsáveis alcançam mais benefícios, dessa forma deve existir um foco na potencialização das cinco dimensões da GRH-SR: Formação e desenvolvimento, equilíbrio trabalho-família, comunicação, carreira profissional e atenção à diversidade (Sancho et al., 2018). Uma das dimensões que merece mais atenção é o equilíbrio trabalho-vida, no qual devem ser adotadas práticas como a redução de custos no caso de trabalho remoto e a flexibilidade de horários (Sancho et al., 2018).

Assim, investir nas práticas de GRH-SR acarreta benefícios para as organizações, assim como para os trabalhadores. Além dos efeitos na percepção de equilíbrio trabalho-vida e envolvimento no trabalho, a literatura aponta que o investimento nestas práticas permite reter os indivíduos, investir na melhoria da relação dos trabalhadores com a organização e o desejo de permanecer na mesma. Desta forma, as organizações devem focar-se nos trabalhadores e promover e implementar práticas socialmente responsáveis de GRH nas organizações.

4.2. Limitações e sugestões para estudos futuros

Apesar da relevância dos resultados apresentados, importa salientar algumas limitações da pesquisa a considerar na interpretação dos mesmos. Como primeira limitação, destaca-se a utilização de uma amostra por conveniência, onde os dados foram recolhidos através de redes sociais e uma rede informal de contactos, o que não permite generalizar os resultados para a população em geral. Adicionalmente, a amostra é constituída por um número mais elevado de inquiridos detentores de um grau de ensino superior, face aos restantes níveis de ensino, assim como, existe um elevado número de participantes do setor terciário, comparativamente ao setor primário e secundário. Outra limitação da amostra, é derivada ao facto de existir uma maior representação de participantes do sexo feminino, em relação a elementos do sexo masculino, não permitindo dessa forma a generalização dos resultados obtidos.

A variável marcadora (Atitude perante o uso de redes sociais) revelou estar correlacionada com as variáveis centrais do modelo, contrariamente ao que era esperado. Dessa forma, não se pode descartar a possibilidade da existência de enviesamentos do método comum,

também pelo facto de as respostas terem sido recolhidas através de um único instrumento e apenas num único momento do tempo (Lindell & Whitney, 2001).

De forma a colmatar as limitações mencionadas, seria relevante que em estudos futuros se adotassem diferentes procedimentos de amostragem que permitissem alcançar uma amostra mais heterogénea, como profissionais com diferentes qualificações e que exercessem funções em diferentes setores de atividade. Em futuras investigações, de forma a evitar enviesamentos seria interessante elaborar um estudo longitudinal, recolhendo os dados em vários momentos no tempo, visto que as perceções dos participantes podem ter sido influenciadas por algum acontecimento vivenciado na data de resposta e que não corresponda à realidade.

Por último, tendo em consideração a variância do envolvimento no trabalho, nas restantes variáveis do estudo, esta explica cerca de 37%, seria importante realizar estudos futuros abordando outras variáveis mediadoras com a intenção de explorar outras variáveis que influenciem a relação entre a GRH-SR e o envolvimento no trabalho, como por exemplo a satisfação no trabalho, a motivação e o regime de trabalho (ex. teletrabalho, regime híbrido, regime presencial).

Referências Bibliográficas

- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the s back in Corporate Social Responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275678>
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2012). Corporate social responsibility and employee engagement in Jordan. *International Journal of Business and Management*, 7(16), 89. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n16p89>
- Arshad, H., & Puteh, F. (2015). Determinants of turnover intention among employees. *Journal of Administrative Science*, 12(2), 1-15.
- Bakar, Z. A., & R. Salleh. (2015). Role Demands, Work-Family Conflict and Motivation: A Proposed Framework. *Global Business and Management Research: An International Journal* 7 (2):78–87.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bardoel, E. A., De Cieri, H., & Santos, C. (2008). A review of work--life research in Australia and New Zealand. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 316–333. <https://doi.org/10.1177/1038411108095762>
- Barrena-Martínez, J., López-Fernández, M., & Romero-Fernández, P. M. (2017). Socially responsible human resource policies and practices: Academic and professional validation. *European Research on Management and Business Economics*, 23(1), 55–61. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2016.05.001>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740–748. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.740>
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203–221. <https://doi.org/10.5465/amr.2004.12736076>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2015). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309–325. <https://doi.org/10.1002/job.2041>
- Caetano, A., & Silva, S. C. (2011). Bem-estar subjetivo e saúde no trabalho. In R. H. (Ed.), *Psicologia Aplicada* (pp. 337-362). Editora RH.

- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199–208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How technology is changing work and organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 349–375. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, M. E., & Gabriel Cegarra-Navarro, J. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organizational outcomes in SMEs. *Personnel Review*, 41(3), 359–379. <https://doi.org/10.1108/00483481211212986>
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152–158. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chen, Z., & Powell, G. N. (2012). No pain, no gain? A resource-based model of work-to-family enrichment and conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 89–98. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.05.003>
- Chernyak-Hai, L., & Rabenu, E. (2018). The New Era Workplace Relationships: Is Social Exchange Theory still relevant? *Industrial and Organizational Psychology*, 11(3), 456–481. <https://doi.org/10.1017/iop.2018.5>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Comissão Europeia (2001). *Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility*. EU Commission.
- Comissão Europeia (2011). *A renewed EU strategy 2011-14 for corporate social responsibility*. EU Commission.
- Dal, S., & Bulgan, Ç. (2021). The Effects of Leisure Time Satisfaction Levels of Healthcare Workers on Job Motivations during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 13(1), 421-436.
- Davies, S.J., & Egas, J.L. (2022). Do social corporate responsibility initiatives help to promote circular economic activity and quality of work life for employees? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14 (3), 221-235. <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2022-0018>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Duarte, A. P., Neves, J. G., & Teixeira, R. L., (2014). Organizações mais responsáveis, trabalhadores mais satisfeitos: contributos da responsabilidade social das organizações

para a promoção da satisfação no trabalho. In M.S. Baltazar, E. Vaz., & F. Jorge (Eds.), *Europa Cidadã: pessoas, empresas e instituições* (pp. 211-227). Universidade de Évora.

- Dupont, C., Ferauge, P., & Giuliano, R. (2013). The impact of corporate social responsibility on human resource management: GDF SUEZ's case. *International Business Research*, 6 (12), 145-155. <https://doi.org/10.5539/IBR.V6N12P145>
- Ehnert, I. (2009). *Sustainable Human Resource Management: A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Eurofound. (2016). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview Report*. Luxembourg: Publications office of the European Union.
- Fan, Y., Potočnik, K., & Chaudhry, S. (2021). A process-oriented, multilevel, multidimensional conceptual framework of Work–Life Balance Support: A multidisciplinary systematic literature review and future research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), 486–515. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12254>
- Gignac, M. A. M., Kevin Kelloway, E., & Gottlieb, B. H. (1996). The impact of caregiving on employment: A mediational model of work-family conflict. *Canadian Journal on Aging / La Revue Canadienne Du Vieillessement*, 15(4), 525–542. <https://doi.org/10.1017/s0714980800009405>
- Glavas, A., & Piderit, S. K. (2009). How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees. *Journal of Corporate Citizenship*, 2009 (36), 51–70. <https://doi.org/10.9774/gleaf.4700.2009.wi.00007>
- Grayson, D. (2004). *How CSR Contributes to the Competitiveness of Europe in a more Sustainable World*. The Netherlands: The World Bank Institute and the CSR Resource Centre.
- Greenhaus, J. H., & N. J. Beutell. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review* 10 (1),76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Greenwood, M. (2013). Ethical Analyses of HRM: A Review and Research Agenda. *J Bus Ethics* 114, 355–366 <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1354-y>
- Guest, D. E. (2017). Human Resource Management and Employee Well-Being: Towards a New Analytic Framework. *Human Resource Management Journal* 27 (1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8(1), 102-117.

- Hartel, C.E.J., Fujimoto, Y., Strybosch, V.E., & Fitzpatrick, K. (2007), *Human Resource Management: Transforming Theory into Innovative Practice*, Frenchs Forest, NSW:Pearson Education Australia.
- Henderson, K. (2010). Leisure Studies in the 21st Century: The Sky is Falling? *Leisure Sciences: An Interdisciplinary Journal*, 32(4): 391-400. <https://doi.org/10.1080/01490400.2010.488614>
- Hernández, M. I., & Vázquez, D. G. (2016). Social responsibility as driver of competitiveness in SMEs. *J. For Global Business Advancement*, 9(2), 167. <https://doi.org/10.1504/jgba.2016.075708>
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2006). Corporate social responsibility in the multinational enterprise: Strategic and institutional approaches. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 838-849. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400227>
- Ilies, R., Liu, X.-Y., Liu, Y., & Zheng, X. (2017). Why do employees have better family lives when they are highly engaged at work? *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 956–970. <https://doi.org/10.1037/apl0000211>
- Ilies, R., Schwind, K. M., Wagner, D. T., Johnson, M. D., DeRue, D. S., & Ilgen, D. R. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368–1379. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1368>
- Irawanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jia, X., Liao, S., Van der Heijden, B.I.J.M., & Guo, Z. (2019), The effect of socially responsible human resource management (SRHRM) on frontline employees’ knowledge sharing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), 3646-3663. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2018-0769>
- Jones, F., Burke, R. J., & Westman, M. (2013). *Work-life balance: A psychological perspective*. Psychology Press
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving work–life balance. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 224-226. <https://psycnet.apa.org/doi/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), 101868. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>

- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2010). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366–391. <https://doi.org/10.1177/0149206310365901>
- Khallash, S., & Kruse, M. (2012). The future of work and Work-Life Balance 2025. *Futures*, 44(7), 678–686. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2012.04.007>
- Kirchmeyer, C. (2000). Work–life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rosseau (Eds.), *Trends in Organizational Behaviour*, Vol. 7. *Time in organizational behavior* (pp. 79–93. John Wiley & Sons Ltd.
- Klitzman, S., House, J. S., Israel, B. A., & Mero, R. P. (1990). Work stress, nonwork stress, and health. *Journal of Behavioral Medicine*, 13(3), 221–243. <https://doi.org/10.1007/bf00846832>
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the COVID-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103–442. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>
- Kock, N. (2020). Harman's single factor test in PLS-SEM: Checking for common method bias. *Data Analysis Perspectives Journal*, 2(2), 1–6.
- Kundu, S. C., & Gahlawat, N. (2016). Effects of socially responsible HR practices on employees' work attitudes. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 16(3/4), 140. <https://doi.org/10.1504/ijhrdm.2016.078194>
- Lindell, M. K., & Whitney, D. J. (2001). Accounting for common method variance in cross-sectional research designs. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 114–121. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.86.1.114>
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737–761. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0360>
- Luu, T. T. (2018). Employees' green recovery performance: the roles of green HR practices and serving culture. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(8), 1308–1324. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1443113>
- M. Karatepe, O., & Demir, E. (2014). Linking core self-evaluations and work engagement to work-family facilitation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(2), 307–323. <https://doi.org/10.1108/ijchm-01-2013-0008>
- Mache, S., Bernburg, M., Groneberg, D. A., Klapp, B. F., & Danzer, G. (2016). Work family conflict in its relations to perceived working situation and work engagement. *Work*, 53(4), 859–869. <https://doi.org/10.3233/wor-162257>
- Maltez, I. I. V. (2014). *A relação entre a percepção de responsabilidade social das organizações e o envolvimento dos colaboradores no trabalho: o papel mediador da percepção de*

ajustamento à organização [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/9133>

- Mariappanadar, S. (2003). Sustainable human resource strategy: The sustainable and unsustainable dilemmas of retrenchment, *International Journal of Social Economics*, 30 (8), 906-923. <https://doi.org/10.1108/03068290310483779>
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- OPM. (2018). *A handbook for measuring employee performance*. Government Report.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Peeters, M. C., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 43–61. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.1.43>
- Pimenta, S. R. (2020). *A relação entre a gestão de recursos humanos socialmente responsável e o envolvimento no trabalho: Mediação pela perceção de suporte organizacional e compromisso afetivo* [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/21069>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rauniar, R., Rawski, G., Yang, J., & Johnson, B. (2014). Technology acceptance model (TAM) and social media usage: An empirical study on Facebook. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(1), 6–30. <https://doi.org/10.1108/jeim-04-2012-0011>
- Ribeiro, M. M. S. A. (2021). *Efeitos da gestão de recursos humanos verde nos comportamentos verdes no trabalho: o papel da identificação organizacional, do significado atribuído ao trabalho e dos valores individuais verdes* [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/24289>
- Ryu, G., & Shim, D. C. (2020). Developmental leadership, Skill Development, and work engagement. *International Review of Public Administration*, 25(1), 64–79. <https://doi.org/10.1080/12294659.2020.1738978>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

- Sancho, M. P. L., Martínez-Martínez, D., Jorge, M. L., & Madueño, J. H. (2018). Understanding the link between socially responsible human resource management and competitive performance in SMEs. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0165>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and Engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Bakker, A.B. (2006). Dr. Jekyll and Mr. Hyde: On the differences between work engagement and workaholism. In R.J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 193-217). Northampton: Edward Elgar.
- Shao, D., Zhou, E., Gao, P., Long, L., & Xiong, J. (2019). Double-edged effects of socially responsible human resource management on employee task performance and organizational citizenship behavior: Mediating by role ambiguity and moderating by prosocial motivation. *Sustainability*, 11(8), 2271. <https://doi.org/10.3390/su11082271>
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work behaviour. *Journal of Management*, 42(6), 1723–1746. <https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Shen, J., & Jiuhua Zhu, C. (2011). Effects of socially responsible human resource management on employee Organizational Commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3020–3035. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.599951>
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Simões, C., & Gomes, A. R. (2012). Escala de comprometimento face ao trabalho (ECT): Versão para investigação. Manuscrito não publicado. Braga: Universidade do Minho.
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2017). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(1), 229–254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Stankevičiūtė, Ž., & Savanevičienė, A. (2019). Can sustainable HRM reduce work-related stress, work-family conflict, and burnout? *International Studies of Management & Organization*, 49(1), 79-98. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1565095>
- Stone, R. (2005), *Human Resource Management*, Milton, QLD: Wiley.
- Su, Z., & Zabilski, A. (2022). What is the relationship between quality of working life, work–life balance and quality of life? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(3), 247–260. <https://doi.org/10.1108/whatt-02-2022-0024>

- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, *129*(6), 914–945. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.6.914>
- Timms, C., Brough, P., O’Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Positive pathways to engaging workers: Work-family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *53*(4). <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12066>
- Vicente, C. F. de O. (2021). *Authentic leadership influence on work engagement of remote and non-remote employees through the mediating effect of work-family balance* [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/23918>
- Vîrgă, D., Horga, A., & Iliescu, D. (2015). Work–life imbalance as a moderator in the relationship between resources and work engagement. *Journal of Personnel Psychology*, *14*(2), 80–90. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000135>
- Voegtlin, C., & Greenwood, M. (2016). Corporate Social Responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, *26*(3), 181–197. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.12.003>
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labour harms employee home life. *Personnel Psychology*, *67*(2), 487–51. <http://doi.org/10.1111/peps.12044>
- Wagner, R., & Harter, J. K. (2006). *12: The elements of great managing*. Gallup Press.
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and Work–Life Balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review*, *19*(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- World Business Council for Sustainable Business Development (WBCSD). (2002). *Corporate Social Responsibility*. WBCSD, Geneva.
- Zheng, J. (2022). How can aspects of quality of life be incorporated into corporate social responsibility strategies to achieve work life balance? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. *14*(3), 210-220. <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2022-0025>

Anexos

Anexo A

Consentimento Informado

Bem-vindo(a) à presente investigação!

No âmbito do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISCTE-IUL, encontro-me a realizar um trabalho de investigação, através do qual se pretende compreender a opinião de trabalhadore/as sobre algumas práticas da organização e aspetos da sua situação no trabalho, incluindo equilíbrio entre trabalho e vida pessoal/familiar.

Para tal venho pedir a sua colaboração através do preenchimento deste questionário, com uma duração aproximada de 8 minutos. Para participar no estudo basta que tenha 18 ou mais anos e se encontre a trabalhar há, pelo menos, seis meses para a mesma entidade patronal.

A sua participação é totalmente voluntária e não envolve qualquer risco para si, podendo retirar-se a qualquer momento do estudo. Não existem respostas certas nem erradas, estando assegurado o anonimato e a confidencialidade das mesmas. As suas respostas são importantes pois permitirão um aprofundamento do conhecimento sobre esta temática. Quanto mais pessoas participarem na pesquisa, mais robustos serão os resultados encontrados.

Muito obrigada!

Para qualquer questão contacte-me pelo email: xxx

Concorda em participar no estudo?

Sim, iniciar estudo
Não, não desejo participar

Anexo B

Escala de Envolvimento no trabalho

Para começar, são apresentadas abaixo um conjunto de afirmações que indicam sentimentos que pode ter em relação à sua atividade profissional. Por favor, leia atentamente cada afirmação e indique com que frequência se sente assim relativamente ao seu trabalho.

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Quase nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Muito frequente	Sempre

1	No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia.	1 2 3 4 5 6 7
.		
2	No meu trabalho, sinto-me com força e vigor.	1 2 3 4 5 6 7
.		
3	Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho.	1 2 3 4 5 6 7
.		
4	O meu trabalho inspira-me.	1 2 3 4 5 6 7
.		
5	Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.	1 2 3 4 5 6 7
.		
6	Eu sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	1 2 3 4 5 6 7
.		
7	Eu tenho orgulho no trabalho que faço.	1 2 3 4 5 6 7
.		
8	Sinto-me envolvido(a) com o meu trabalho.	1 2 3 4 5 6 7
.		
9	“Deixo-me levar” pelo meu trabalho.	1 2 3 4 5 6 7
.		

Anexo C

Escala de Percepção de Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável

Refletindo acerca das práticas da sua organização, indique em que medida concorda ou discorda das seguintes afirmações.

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

1	Apoia os trabalhadore(a)s que desejam dar continuidade ou . aumentar a sua educação/formação.	1 2 3 4 5
2	Desenvolve/implementa programas de formação regulares. .	1 2 3 4 5
3	Ajuda os trabalhadore(a)s a encontrar um equilíbrio adequado entre trabalho-família (horário de trabalho flexível).	1 2 3 4 5
4	Reconhece a importância do emprego estável para os seus trabalhadore(a)s e a sociedade.	1 2 3 4 5
5	Avalia regularmente o ambiente de trabalho dos trabalhadore(a)s. .	1 2 3 4 5
6	Tem em consideração os interesses dos trabalhadore(a)s na tomada de decisão da organização.	1 2 3 4 5
7	Regista as sugestões e reclamações dos trabalhadore(a)s. .	1 2 3 4 5
8	Estabelece canais para diálogo com o(a)s trabalhadore(a)s e seus representantes.	1 2 3 4 5
9	Fornece ferramentas que facilitam a comunicação dentro da organização (internet, newsletters, etc.).	1 2 3 4 5
10	Os processos de recrutamento são formalizados e rigorosos.	1 2 3 4 5
11	As promoções são baseadas em critérios objetivos (antiguidade, cumprimento de objetivos, etc).	1 2 3 4 5
11	A avaliação de desempenho dos trabalhadore(a)s é feita de forma sistemática e regular.	1 2 3 4 5

2.		
1	Os trabalhadores são informados acerca dos resultados da sua avaliação de desempenho.	1 2 3 4 5
3.		
1	Existe diversidade de pessoas dentro da organização (e.g., diversidade de idade, sexo, origem étnica, etc).	1 2 3 4 5
4.		
1	Atribui recursos para a gestão da diversidade dos seus trabalhadore(a)s.	1 2 3 4 5
5.		
1	Os seus objetivos incluem a gestão da diversidade.	1 2 3 4 5
6.		

Anexo D

Escala de Equilíbrio Trabalho-Vida

As questões que se seguem dizem respeito ao equilíbrio entre vida profissional e familiar/pessoal. Indique em que medida concorda ou discorda com as afirmações apresentadas.

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

1.	Concluo as atividades do meu trabalho mesmo com o tempo exigido pela minha vida familiar/pessoal.	1 2 3 4 5
2.	As exigências do meu trabalho coexistem com a minha vida familiar/pessoal.	1 2 3 4 5
3.	Apesar do meu trabalho, consigo manter os planos familiares/pessoais.	1 2 3 4 5
4.	Os meus problemas familiares/pessoais não interferem com a minha performance no trabalho.	1 2 3 4 5
5.	Mantenho as atividades da minha vida profissional apesar das exigências da minha vida familiar/pessoal.	1 2 3 4 5
6.	O tempo que dispenso no meu trabalho faz com que seja fácil responder às responsabilidades familiares/pessoais.	1 2 3 4 5
7.	As exigências da minha vida familiar/pessoal coexistem com a minha vida profissional.	1 2 3 4 5
8.	As dificuldades que o meu trabalho produz não me impedem de responder às responsabilidades familiares/pessoais.	1 2 3 4 5
9.	A minha vida familiar/pessoal coexiste com as minhas responsabilidades no trabalho, como cumprir tarefas diárias, trabalhar fora de horas e ter o trabalho realizado a tempo.	1 2 3 4 5
10.	As tarefas que pretendo realizar na esfera pessoal coexistem com as exigências que o meu trabalho requer.	1 2 3 4 5

Anexo E

Escala de Atitude perante o uso de redes sociais (variável marcadora)

Pense no seu dia-a-dia e indique em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações.

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

1	Usar redes sociais facilita manter-me informado/a com os meus . amigo/as e familiares.	1 2 3 4 5
2	Usar redes sociais facilita manter o contacto. .	1 2 3 4 5
3	Usar redes sociais permite-me reconectar com pessoas importantes . para mim	1 2 3 4 5
4	Usar redes sociais aumenta a minha eficácia em estar em contacto . com os outros	1 2 3 4 5
5	Considero as redes sociais úteis na minha vida pessoal .	1 2 3 4 5

Anexo F

Dados Sociodemográficos – Participante

Para terminar, solicitamos alguma informação pessoal para efeitos estatísticos e de caracterização dos participantes. Relembramos que as respostas são confidenciais e anónimas.

Dados pessoais

Sexo:

- Masculino
- Feminino
- Prefere não responder

Idade (em anos):

Habilitações Literárias:

- Ensino Primário (Até ao 4ºano)
- Ensino Básico (Entre o 5º e 9º ano)
- Ensino Secundário ou equivalente (Entre o 10º e 12º ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Situação familiar

Estado civil:

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Em união de facto
- Divorciado (a)

- Viúvo (a)

Tem familiares dependentes a seu cargo? (crianças, idosos, pessoas doentes, etc.)

- Não
- Sim, menores de idade. Quantos elementos?

- Sim, maiores de idade. Quantos elementos?

- Sim, maiores e menores de idade. Quantos elementos?

Atualmente, com quem vive?

- Ninguém (moro sozinho)
- Vico com familiares. Para além de si, com quantos elementos?

- Vivo com amigos/colegas de trabalho. Para além de si, com quantos elementos vive?

- Outra situação. Qual?

Trabalha em:

- Regime de tempo inteiro (full-time)
- Regime de tempo parcial (part-time)
- Outro:

Qual é a sua situação contratual na organização?

- Contrato sem termo/ Efetivo(a)
- Contrato de trabalho a termo
- Trabalho temporário
- Estagiário/a
- Recibos verdes
- Outra situação. Qual?

Exerce um cargo de chefia?

- Sim
- Não

Há quantos anos trabalha na sua organização atual? (Se trabalha há menos de 1 ano, utilize casas decimais; por exemplo, 3 meses = 0,25; 6 meses = 0,5; 9 meses = 0,75)

Exerce um cargo de chefia?

- Sim
- Não

Atualmente qual é a sua situação profissional em relação ao seu local de trabalho? (Opte pela opção que se aplica melhor ao seu caso).

- A trabalhar a 100% nas instalações da organização, ou seja, a deslocar-se todos os dias para o seu local de trabalho.
- A trabalhar em regime rotativo/híbrido, ou seja, a trabalhar em regime de teletrabalho em casa, mas deslocando-se algumas vezes para as instalações da organização ou vice-versa.
- A trabalhar em permanência (a tempo inteiro) em regime de teletrabalho em casa.
- Encontra-se e situação de licença sem vencimento.
- Encontra-se em layoff/suspensão de contrato de trabalho.
- Outra. Qual?

Dados sobre a organização

A organização onde trabalha é:

- Pública
- Privada
- Outro:

A sua organização em que trabalha tem:

- Fins lucrativos

- Sem fins lucrativos

Qual é aproximadamente dimensão da organização onde trabalha?

- Até 9 trabalhadores
- 10 a 49 trabalhadores
- 50 a 249 trabalhadores
- 250 ou mais trabalhadores

Em que área de atividade se insere a sua organização?

- Banca e serviços financeiros
- Comércio, retalho e distribuição
- Consultadoria, informática e atividades científicas
- Educação e formação
- Restauração, hotelaria e turismo
- Indústria, construção civil e obras públicas
- Saúde
- Apoio Social
- Artes e cultura
- Transportes
- Justiça
- Outro. Por favor, especifique qual:

Muito obrigada pela sua colaboração!

Caso tenha alguma questão ou gostasse de saber mais sobre o estudo, pode contactar-nos através do seguinte email: xxx