

# VII Congresso Lusófono de Gestão de Recursos Humanos e Administração Pública

10 a 11 out 2024

## Livro de Resumos

## Ficha Técnica

Livro de Resumos do VII Congresso Lusófono de Gestão de Recursos Humanos e  
Administração Pública

Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas  
Universidade de Lisboa

Unidade de Coordenação de Administração Pública  
Unidade de Coordenação de Gestão e Políticas de Recursos Humanos

Layout, Paginação e Arte Final  
Área de Marketing e Comunicação

Secretariado de Apoio  
Nádia Rosa

Data de Publicação  
outubro de 2024

## Sessão 27 – Comportamento Organizacional

**Título:** Organizações e líderes socialmente responsáveis impulsionam trabalhadores mais envolvidos no trabalho por via do reforço do laço afetivo à organização

**Autor(es):** Ana Patrícia Duarte – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), Business Research Unit (BRU-IUL) & Luís Miguel Simões – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), Business Research Unit (BRU-IUL)

**Palavras-chave:** Responsabilidade social organizacional; Compromisso Afetivo; Envolvimento no trabalho; Liderança Responsável

### Resumo

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) impõem desafios acrescidos às organizações, qualquer que seja a sua tipologia, pequenas ou grandes, públicas ou privadas, com ou sem propósitos financeiros. Enquanto agentes-chave desse padrão de desenvolvimento, as organizações devem integrar considerações sociais e ambientais, juntamente com económicas, nas suas estratégias, políticas e práticas de negócios. Embora trazer as organizações a bordo deste processo de transformação global seja essencial para o sucesso da Agenda 2030, o caminho a seguir nem sempre é claro. Uma forma de fortalecerem o seu compromisso com os ODS passa por adotarem práticas de responsabilidade social organizacional (RSO), as quais sendo diversas deverão estar alinhadas com o seu negócio e ecossistema. De facto, a assunção de diferentes responsabilidades perante a sociedade tem surgido como um instrumento-chave para alcançar o sucesso e obter uma vantagem num mercado cada vez mais competitivo (Comissão Europeia, 2001; Duarte & Neves, 2011), nomeadamente pela melhoria da relação com as partes interessadas. Nestas incluem-se os trabalhadores, os quais têm vindo a manifestar não só preferência por integrarem organizações socialmente responsáveis (Duarte et al., 2014), mas também todo um conjunto de comportamentos e atitudes favoráveis face às mesmas. É o caso de maior envolvimento no trabalho e de compromisso afetivo organizacional fortalecido (Onkila & Sarna, 2021).

O envolvimento no trabalho refere-se a um estado psicológico positivo relacionado ao trabalho que decorre da combinação de três dimensões inter-relacionadas: vigor, absorção e dedicação. O envolvimento no trabalho dos seus membros é fundamental para o sucesso de qualquer organização (Schaufeli & Bakker, 2004). Pesquisas anteriores apoiam a existência de relação positiva entre RSO e envolvimento no trabalho (Bayode & Duarte, 2022; Glavas & Piderit, 2009). Na medida em que as atividades de RSO fornecem mais recursos materiais, informacionais e emocionais aos indivíduos, permite-lhes investir mais paixão e energia nas suas tarefas diárias. Estes colaboradores sentem-se mais motivados e demonstram maior vigor quando se identificam com a organização através do seu trabalho socialmente responsável.

Além disso, a RSO contribui também para um compromisso afetivo mais forte com a organização. Este refere-se ao laço afetivo e de identificação com os objetivos e valores da organização (Allen & Meyer, 1990; Meyer e Allen, 1997). Ao adotarem práticas socialmente responsáveis, as organizações demonstram aos seus *stakeholders*, incluindo os trabalhadores, o seu compromisso em servir o meio ambiente e a sociedade para além de quaisquer benefícios financeiros (Haque et al., 2019; Raza et al., 2021), o que facilita o processo de vinculação à mesma.

A literatura sugere também que a existência de práticas de RSO é importante para o envolvimento no trabalho, pois contribui para que os trabalhadores tenham experiências de trabalho positivas e uma maior conexão emocional com a organização, identificando o compromisso afetivo como mediador da relação entre RSO e envolvimento no trabalho.

A literatura sugere que tais relações sejam reforçadas quando o próprio supervisor direto é visto pelos subordinados como defendendo igualmente princípios de RSO, ou seja, como um líder responsável. Líderes responsáveis tendem a ser considerados pelos colaboradores como um modelo positivo e legítimo com o qual podem aprender. Pesquisas anteriores indicam que os trabalhadores se sentem mais afetivamente ligados às organizações (Haque et al., 2021), assim como mais envolvidos com o seu trabalho (Dong & Zhong, 2022) quando trabalham sobre este tipo de liderança. Com base na literatura anterior, esta pesquisa propôs-se analisar um modelo de investigação segundo o qual o efeito indireto da RSO via compromisso afetivo no envolvimento no trabalho, é fortalecido pela presença de líderes responsáveis.

Para testar este modelo, realizou-se um estudo correlacional com 176 trabalhadores de diferentes organizações. Os inquiridos foram convidados a responder a um inquérito com desfasamento temporal, com um intervalo de três semanas entre as duas partes do inquérito. A primeira parte recolheu informações sobre o envolvimento no trabalho (Schaufeli et al., 2006) e o compromisso afetivo (Meyer et al., 1993), enquanto a segunda parte recolheu dados sobre liderança responsável (Voegtlin, 2011) e RSO (Duarte, 2011). Embora este procedimento de recolha de dados tenha limitado o tamanho da amostra, aumentou a robustez dos dados ao viés de fonte única (Podsakoff et al., 2024). Todas as variáveis revelaram altos níveis de confiabilidade. Os dados foram analisados por meio de análises de regressão múltipla utilizando a macro Process para SPSS. Os modelos 7 e 4 permitiram testar o modelo de mediação moderada proposto.

Ao encontro das hipóteses estabelecidas, os resultados apoiam a existência de uma relação positiva entre RSO e envolvimento no trabalho, que estão direta e indiretamente ligadas por via do incremento do compromisso afetivo. A liderança responsável revelou ser um fator moderador importante para explicar a relação entre RSO e compromisso afetivo. Quando a percepção de liderança responsável é mais alta, a relação entre responsabilidade social corporativa e o compromisso afetivo é maior. Além disso, a liderança responsável também revela moderar a relação indireta entre RSO, compromisso afetivo e envolvimento no trabalho. Conclui-se, assim, que organizações e líderes socialmente responsáveis impulsionam trabalhadores mais envolvidos no trabalho por via do reforço do seu laço afetivo à organização

### **Referências Bibliográficas**

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33(4), 847-858. doi: 10.5465/256294
- Bayode, O. T., & Duarte, A. P. (2022). Examining the mediating role of work engagement in the relationship between corporate social responsibility and turnover intention: Evidence from Nigeria. *Administrative Sciences*, 12(4): 150. doi:10.3390/admsci12040150

- Dong, W., & Zhong, L. (2022). How and when responsible leadership facilitates work engagement: a moderated mediation model. *Journal of Managerial Psychology*, 37(6), 545-558. doi:10.1108/JMP-06-2021-0366
- Duarte, A. P. (2011). *Corporate social responsibility from an employees' perspective: contributes for understanding job attitudes*. Non-published doctoral dissertation. ISCTE-Instituto Universitario de Lisboa. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/3649>
- Duarte, A. P., & Neves, J. (2011). A relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: o papel mediador da imagem organizacional. In M. Roberto, M. Batista, R. Morais, R. Costa, & L. Lima (Orgs.), *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional* (vol.4; pp.105-118). Lisboa: Colibri.
- Duarte, A. P., Gomes, D. R., & das Neves, J. G. (2014). Tell me your socially responsible practices, I will tell you how attractive for recruitment you are! The impact of perceived CSR on organizational attractiveness. *Tékhne*, 12(6), 22-29. doi:10.1016/j.tekhne.2015.01.004
- European Commission (2001). Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. EU Commission, Brussels.
- Glavas, A., & Piderit, S. K. (2009). How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees. *Journal of Corporate Citizenship*, 36(3), 51-70. doi:10.9774/GLEAF.4700.2009.wi.00007
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2019). The relationship between responsible leadership and organizational commitment and the mediating effect of employee turnover intentions: An empirical study with Australian employees. *Journal of Business Ethics*, 156(3), 759-774. doi: 10.1007/s10551-017-3575-6
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2021). Responsible leadership and employee outcomes: a systematic literature review, integration and propositions. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(3), 383-408. doi: 10.1108/APJBA-11-2019-0243
- Maak, T., & Pless, N. M. (2006). Responsible Leadership in a Stakeholder Society – A Relational Perspective. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 99-115. doi: 10.1007/s10551-006-9047-z
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organisations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. doi: 10.1037/0021-9010.78.4.538
- Onkila, T., & Sarna, B. (2022). A systematic literature review on employee relations with CSR: State of art and future research agenda. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 435-447. doi:10.1002/csr.2210
- Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., Williams, L. J., Huang, C., & Yang, J. (2024). Common Method Bias: It's Bad, It's Complex, It's Widespread, and It's Not Easy to Fix. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11, 17-61. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-040030>

- Raza, A., Farrukh, M., Iqbal, M. K., Farhan, M., & Wu, Y. (2021). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 1104-1116. doi: 10.1002/csr.2109
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006) The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi:10.1177/0013164405282471.
- Voegtlin C. (2011) Development of a Scale Measuring Discursive Responsible Leadership. In: Pless N.M., Maak T. (eds) *Responsible Leadership*. Springer, Dordrecht. doi:10.1007/978-94-007-3995-6\_6
- Voegtlin, C., Patzer, M., & Scherer, A. G. (2012). Responsible leadership in global business: A new approach to leadership and its multi-level outcomes. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 1-16. doi:10.1007/s10551-011-0952-4