



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Maria João Ferreira de Carvalho

**PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES EM
ATIVIDADES DE RESPONSABILIDADE
SOCIAL CORPORATIVA E DESEMPENHO
INDIVIDUAL**

Dissertação no âmbito do Mestrado em Gestão e Economia da
Saúde orientada pelo Professor Doutor Pedro Marcelo Amado
Garcia da Rocha Torres, coorientada pelo Professor Doutor Vítor
Manuel Reis Raposo e apresentada à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra.

Setembro de 2022



Participação dos trabalhadores em atividades de Responsabilidade
Social Corporativa e Desempenho Individual

Maria João Ferreira de Carvalho

Dissertação no âmbito do Mestrado em Gestão e Economia da Saúde orientada pelo Professor Doutor Pedro Marcelo Amado Garcia da Rocha Torres, coorientada pelo Professor Doutor Vítor Manuel Reis Raposo e apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre.

Setembro, 2022

Agradecimentos

Uma dissertação é um caminho que nos proporciona diferentes sensações: entusiasmo, desafio, medo, incerteza, coragem e gratificação. É o culminar de um objetivo de vida e uma prova de superação enorme. Contudo, é um caminho que não se percorre sozinho e que é mérito de todos aqueles que contribuem para a sua realização.

Assim, não posso deixar de agradecer à minha família pelo apoio constante e pelas palavras de alento nos momentos certos.

Ao meu amigo João, pelas palavras de força e motivação diárias e por ter acompanhado de perto todo o processo.

Por fim, quero agradecer aos meus orientadores, Dr. Pedro Torres e Dr. Vítor Raposo, pela disponibilidade, pela partilha de saberes, pelo profissionalismo e sobretudo pela motivação constante em fazer melhor.

Resumo

Nos últimos anos, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e o seu efeito no comportamento dos trabalhadores tem sido um tópico cada vez mais estudado. As empresas incorporam vários elementos de RSC nos seus objetivos, valores e práticas diárias e incentivam a participação dos trabalhadores nestas atividades.

Além da RSC, níveis elevados de reputação, aumentam a vantagem competitiva das organizações e melhoram os comportamentos ao nível do capital humano, por ser um ativo intangível de extrema importância em situações de crise. Assim, esta dissertação, foca-se no estudo do efeito da participação dos trabalhadores em atividades de RSC no seu desempenho individual, cujo efeito tem sido negligenciado. O estudo é relevante por se focar na perspetiva do trabalhador e não na do gestor ou do cliente, por observar os efeitos no desempenho individual e por abordar o papel da reputação da empresa na participação nestas atividades.

Nesta investigação são abordadas empresas do setor farmacêutico português, às quais foi enviado um questionário online para preenchimento pelos trabalhadores, através da plataforma *LimeSurvey*. Após obtenção dos dados, as hipóteses foram testadas com recurso ao Modelo de Equações Estruturais no Programa *Smart-PLS* de forma a analisar a relação entre as diferentes variáveis.

Os principais resultados são o efeito positivo da participação em atividades socialmente responsáveis no envolvimento organizacional e o efeito positivo deste na satisfação do trabalhador. Observou-se que o efeito no desempenho individual ocorre de forma indireta através do aumento da satisfação do trabalhador. Além disto, a participação em atividades de RSC tem um efeito positivo na reputação da empresa que, por sua vez, influencia o envolvimento organizacional, ou seja, a RSC exerce um efeito indireto no envolvimento por via da reputação.

O estudo contribui para a literatura por evidenciar a importância da participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e, por explicar, através do modelo conceptual proposto, o impacto que tem no desempenho individual. É ainda um estudo pioneiro no setor farmacêutico português. A forma como a RSC é concebida no meio empresarial deve ser cuidadosamente estudada e planeada de forma a obter a maior participação dos trabalhadores, e assim, maximizar o seu desempenho individual.

Palavras chave: Responsabilidade Social Corporativa, envolvimento organizacional, satisfação do trabalhador, desempenho individual e reputação da empresa

Abstract

Research on corporate social responsibility (CSR) has been a subject of growing interest. Companies incorporate elements of CSR in their goals, values and daily practices. They also encourage employee participation in these activities. Beyond CSR, the company reputation has been a constant concern for firms. Corporate reputation is one of the most important intangible resources, because of the effect on employees' behavior, the competitive advantage that it brings and the central role that it plays in crisis management. This study evaluates the relation between employees' CSR participation and individual performance. Furthermore, it adds knowledge to the CSR literature through the theorization from an employee perspective and by approaching the corporate reputation effect on CSR participation.

This investigation has Portuguese pharmaceutical companies as a sample. They received an online questionnaire through LimeSurvey platform, targeting the company employees. For hypothesis testing, we used Structural Equation Modeling in the Software Smart-PLS.

The main findings confirm the positive effect of CSR participation on organizational commitment and their positive effect on job satisfaction. The effect on individual performance occurs indirectly through job satisfaction. In addition, CSR participation has a positive effect on corporate reputation, which affects organizational commitment. That means that CSR participation has also an indirect effect on organizational commitment via corporate reputation.

This study shows the importance of employee CSR participation and explains through the conceptual model, how it affects individual performance. It is also an innovative study in the Portuguese pharmaceutical sector. Besides that, it reinforces the value of good management of CSR practices as fundamental key to stimulate employees' CSR participation and therefore, enhance their individual performance.

Keywords: Corporate social responsibility, organizational commitment, job satisfaction, individual performance and corporate reputation

Lista de siglas

AVE– Average Variance Extracted

CR- Composite Reliability

CSR- Corporate Social Responsibility

PLS- Partial Least Squares

RSC- Responsabilidade Social Corporativa

Lista de tabelas

Tabela 1– Dados sociodemográficos (n=108).....	36
Tabela 2 – Análise descritiva das variáveis	37
Tabela 3 – Participação em atividades de Responsabilidade Corporativa de acordo com o cargo de gestão ocupado	37
Tabela 4 – Participação em atividades de RSC e número de anos a que trabalha na empresa.....	38
Tabela 5 – Participação em atividades de RSC e tipo de Empresa.....	38
Tabela 6 – Escalas utilizadas na elaboração do questionário	39
Tabela 7 – Descrição dos constructos.....	42
Tabela 8- Validade Discriminante	49
Tabela 9 – Teste de hipóteses	52

Lista de figuras

Figura 1 – Modelo conceptual	22
Figura 2 – Matriz de pesquisa bibliográfica	25
Figura 3 – Teste de hipóteses	51

Índice

Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract.....	ix
Lista de siglas	xi
Lista de tabelas	xiii
Lista de figuras	xv
1. Introdução	19
2. Revisão da literatura e formulação de hipóteses.....	23
2.1 Participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e envolvimento organizacional.....	27
2.2 Participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e reputação da empresa.....	29
2.3 Envolvimento organizacional e satisfação no trabalho	30
2.4 Envolvimento organizacional e desempenho individual.....	33
3. Metodologia	35
3.1 Recolha de dados.....	35
3.2 Análise descritiva da amostra	36
3.3 Escalas utilizadas.....	39
3.4 Método utilizado.....	48
4. Resultados do teste de hipóteses	51
5. Discussão de resultados	53
6. Conclusões	57
6.1 Limitações e sugestões de pesquisa futura	57
7. Referências.....	59
Apêndice 1- Questionário	68

1. Introdução

Atualmente, a adaptação ao processo de globalização, à mudança dos valores da sociedade e à pressão exercida pelos *stakeholders*, dita a necessidade de as empresas colocarem em prática atividades socialmente responsáveis (Singh & Misra, 2021). Os *stakeholders*, comumente denominados de interessados ou partes interessadas, são indivíduos ou grupos de indivíduos que podem afetar os objetivos e atividades de uma organização. De acordo com a Teoria dos *Stakeholders*, a sobrevivência de uma empresa a longo prazo, depende da capacidade de integrar as expectativas e interesses dos *stakeholders* na estratégia empresarial (Im et al., 2017).

Neste sentido, e com o objetivo de satisfazer as necessidades de todas as partes interessadas, as empresas têm implementado e promovido atividades socialmente responsáveis. Barauskaite & Streimikiene (2020) afirmam que, uma organização que se foque única e exclusivamente no lucro, não conseguirá ser rentável a longo prazo. Assim, o termo Responsabilidade Social Corporativa (RSC) começou a ganhar destaque tanto no meio empresarial, como na literatura. As empresas tornaram-se mais conscientes e, incluíram as atividades de RSC como um fator integrante de uma estratégia global. Isto ajuda-as a proceder de forma transparente e permite incidir em áreas como a proteção do ambiente e o bem-estar da sociedade.

A RSC baseia-se no contributo das organizações para o desenvolvimento económico, com integração de valores sociais e ambientais no seu núcleo. Uma empresa socialmente responsável deve atuar de forma transparente e, incluir na sua estratégia, questões como a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar dos trabalhadores, adoção de estratégias para reduzir possíveis impactos negativos no meio ambiente e manutenção de um relacionamento saudável com todos os interessados. Este conceito deve ser visto não só como uma estratégia de elevada prioridade, mas também como um indicador de sucesso (Barauskaite & Streimikiene, 2021; Thorsteinsdóttir et al., 2017).

O sucesso das práticas de RSC reside na estrutura interna da empresa, nomeadamente ao nível do capital humano, que converte os investimentos em RSC em negócio e valor social (Almeida & Coelho, 2019; De Roeck & Farooq, 2018). Como são observadores, beneficiários diretos (e.g. política de gestão de recursos humanos) e indiretos (e.g. política de apoio à comunidade) a forma como participam nestas atividades terá efeito na sua relação com a empresa (De Roeck & Farooq, 2018).

O grau de participação de um trabalhador em práticas socialmente responsáveis corresponde a ações e comportamentos que contribuem para as várias dimensões empresariais — desenvolvimento económico, social e ambiental (AlSuwaidi et al., 2021). Os funcionários percebem, avaliam, julgam e respondem a este tipo de práticas positiva ou negativamente e, têm um papel preponderante em assegurar a eficácia da sua aplicação (Dung, 2021).

Além disso, as organizações devem conhecer demograficamente os seus trabalhadores, para terem sucesso na aplicação das práticas de RSC. A diferença de gerações leva a necessidades e expectativas diferentes. Os *millenials* — geração nascida entre 1981 e 2000 — apreciam trabalhos desafiantes, dinâmicos e com índices de flexibilidade elevados. Consequentemente, procuram um trabalho onde possam não só melhorar as suas capacidades profissionais, mas também onde possam ter um impacto positivo na sociedade e no ambiente. A geração X — nascida entre 1965-1980 — procura no trabalho segurança e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, não valorizando tanto as metas de sustentabilidade da empresa. Isto faz com que o paradigma de negócio das organizações se vá adaptando com maior foco na RSC (Supanti & Butcher, 2019).

Nos últimos anos, a literatura tem-se focado, sobretudo, no efeito da RSC no desempenho financeiro da empresa, negligenciando os potenciais efeitos no capital humano, nomeadamente no desempenho individual através do envolvimento organizacional e satisfação (Kim et al., 2019; Su & Swanson, 2019). Para além disso, os estudos existentes focam-se maioritariamente na perceção que os trabalhadores têm sobre estas atividades e não na sua participação. A perceção, sendo uma avaliação subjetiva e interpretação pessoal, pode diferir das práticas realmente promovidas pela empresa (Hu et al., 2019; Im et al., 2017).

A literatura também tem incidido no papel que a reputação da empresa tem na participação dos trabalhadores em atividades de RSC e nos seus comportamentos. Os trabalhadores que trabalham em empresas com elevada reputação, experienciam sentimentos de orgulho com a organização e os seus pares. Estas sensações levam à participação em serviços inovadores e à construção de vínculos/relações mais próximas(os) com os clientes e com a empresa (González-Rodríguez et al., 2021).

Assim, este estudo relaciona as práticas de RSC com o capital humano, o que torna o estudo pertinente, uma vez que a maior parte dos estudos foca-se na perspetiva do gestor de topo e do cliente, descurando a do trabalhador (AlSuwaidi et al., 2021). Adicionalmente, existe uma falta de estudos que evidenciem a relação entre o papel da reputação da empresa

na relação RSC – envolvimento organizacional e uma falta de evidência científica que explique os meios pelos quais esta relação ocorre (Supanti & Butcher, 2019). O estudo é relevante tendo em conta a ausência de evidências empíricas no que diz respeito ao impacto da participação em atividades socialmente responsáveis em dimensões como o desempenho individual, a reputação da empresa, o envolvimento organizacional e o impacto deste em outras atitudes dos trabalhadores.

As empresas do setor farmacêutico português são o objeto de estudo desta dissertação, uma vez que, para além das responsabilidades económicas, têm igualmente uma responsabilidade social acrescida quando comparada com outros setores. Isto deve-se ao facto de contribuir diretamente para a melhoria dos padrões de saúde da população, por impulsionar a inovação e desenvolvimento de novas terapias, meios de diagnóstico e tratamento necessário à sobrevivência da comunidade (Min et al., 2017). Este setor contribui, não só para o crescimento económico de um país, mas também para a melhoria dos seus padrões de saúde. De acordo com o Banco de Portugal, em 2020, o mercado farmacêutico português teve um volume de negócios de 13.445 milhões de euros e, nesse mesmo ano contabilizava 43.591 trabalhadores (Banco de Portugal, 2021).

Efetivamente, é uma indústria que defende elevados valores morais, éticos e de qualidade, aos quais se associa a responsabilidade social e o dever de solidariedade, sendo alvo de um elevado escrutínio por todos os interessados, devido a diversos desafios como a distribuição equitativa dos produtos e elevado controlo regulamentar (Min et al., 2017). É um setor altamente indagado devido a determinados assuntos como a transparência dos ensaios clínicos, o custo excessivo de determinados medicamentos e pagamentos informais a profissionais de saúde. A implementação de estratégias de RSC pode ajudar a mitigar alguns destes comportamentos, ao mesmo tempo que permite construir e manter uma reputação corporativa positiva, bem como influenciar os comportamentos dos trabalhadores (Ion et al., 2021).

É sugerido por vários autores que a investigação sobre a RSC deve ser feita individualmente para cada setor da indústria e não combinar dados de diferentes tipos de indústrias, como diferentes estudos fizeram (Kolsi et al., 2021). A diversidade económica e tecnológica entre indústrias, bem como a utilização de recursos e o diferente posicionamento entre elas, implica que as empresas, mesmo dentro da mesma área de atuação, possam ganhar vantagens competitivas únicas adotando diferentes tipos de RSC. Deste modo, é importante focar-se em setores individuais de negócio de forma a examinar corretamente o papel da RSC (Min et al., 2017). Do levantamento bibliográfico efetuado

até ao momento, e tanto quanto foi possível inferir, nenhuma pesquisa foi realizada no âmbito da indústria farmacêutica portuguesa.

Assim, a dissertação tem como principal objetivo compreender a influência da participação em atividades de RSC no desempenho individual e explicar os meios pelos quais esta relação ocorre. Para esse efeito foi desenhado o seguinte modelo conceptual:

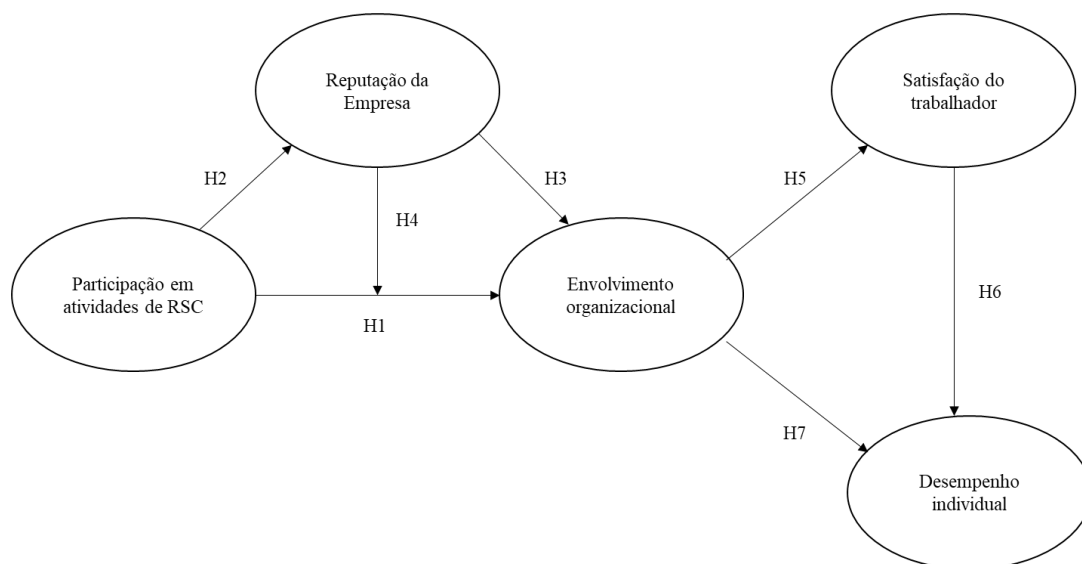


Figura 1 – Modelo conceptual

A dissertação está dividida em 6 capítulos. O primeiro capítulo corresponde à presente introdução e enquadramento do problema. O segundo capítulo apresenta a teoria que sustenta o trabalho, com base na literatura disponível. No terceiro capítulo é apresentada a metodologia utilizada e, de seguida, os resultados. Por fim, no capítulo cinco, discutem-se os resultados e a sua contribuição para o conhecimento. É também apresentada a conclusão, as limitações e as perspetivas de investigação futura.

2. Revisão da literatura e formulação de hipóteses

A RSC, segundo Min et al. (2017), refere-se à integração voluntária de ações sociais, ambientais e económicas na estratégia da empresa, com vista à satisfação das necessidades de todas as partes interessadas.

No presente estudo, avaliar-se-á a participação dos trabalhadores em atividades de RSC de cariz social, pelo facto de ser uma dimensão que tem um efeito direto na sociedade e nos próprios trabalhadores e por ter um carácter altruísta, ao contrário do que pode acontecer por vezes com a dimensão ambiental (quando se trata de obrigações legais) e na dimensão económica (quando é para proveito da própria empresa) (Chwiłkowska-Kubala et al., 2021). A responsabilidade social refere-se ao impacto do negócio na sociedade, relativamente ao respeito pelos direitos humanos, segurança na saúde, oportunidades equitativas para os trabalhadores, vencimentos justos, eliminação de comportamentos não éticos e corrupção (Min et al., 2017). Além disso, evidencia o pensamento de uma estratégia a longo prazo, visto que a implementação destas medidas não surte efeito imediato (Appiah, 2019). Exemplos destas atividades são o desenvolvimento da economia local, promoção de atividades de educação e formação, arte e cultura, emprego local, financiamento, ações de voluntariado, suporte na saúde, entre outros (Singh & Misra, 2021). Estas atividades são importantes para agregar valor, proteger o planeta e, para educar e envolver comunidades. Por exemplo, a Bayer Healthcare em parceria com a Organização Mundial de Saúde (OMS) contribuiu para a promoção de educação sexual no seio da comunidade; a Novartis promoveu o uso de testes toxicológicos no Brasil e melhorou o acesso aos cuidados de saúde e a Pfizer implementou programas de educação sobre a segurança dos medicamentos (Koinig et al., 2018).

Estudos anteriores sugerem que a participação dos trabalhadores nestas atividades pode influenciar o seu envolvimento organizacional, a sua satisfação e o seu desempenho individual (Appiah, 2019; Chaudhary, 2020; Hsieh et al., 2021). Este efeito pode ser amplificado quando a empresa tem boa reputação, sendo que esta também pode influenciar diretamente o envolvimento organizacional (González-Rodríguez et al., 2021).

Para desenvolver o suporte teórico para o presente estudo e formular as hipóteses realizou-se uma pesquisa sistemática da literatura através de bases de dados online, nomeadamente na *Science Direct* e na *Scopus* (Figura 2). Durante a pesquisa, utilizaram-se vários conjuntos e combinações de palavras-chave, com recurso a diferentes operadores booleanos, entre os quais:

- (Corporate social responsibility) and (employee participation) and (activities);
- (Corporate social responsibility) and (organizational commitment);
- (Organizational commitment) and (individual performance);
- (Organizational commitment) and (job satisfaction) and (corporate social responsibility);
- (Corporate social responsibility) and (corporate reputation) and (moderator);

O capítulo começa com uma análise literária sobre a participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis. De seguida, relacionam-se os seguintes conceitos:

- Participação em atividades de RSC e envolvimento organizacional
- Participação em atividades de RSC e reputação da empresa;
- Reputação da empresa, envolvimento organizacional e participação em atividades de RSC.
- Envolvimento organizacional e satisfação no trabalho;
- Satisfação no trabalho e desempenho individual;
- Envolvimento organizacional e desempenho individual;

A pesquisa foi realizada de dezembro de 2021 a maio de 2022 nas bases de dados *Science Direct* e *Scopus*. Na primeira fase foram utilizados os filtros disponíveis pela base de dados. Assim, restringiu-se a pesquisa aos artigos publicados nos últimos 4 anos (desde 2019), com título e resumo. Não houve qualquer tipo de restrição no que diz respeito ao idioma em que os artigos foram publicados. O processo de seleção dos artigos de referência encontra-se resumido na Figura 2. Para além destes artigos, foram ainda utilizadas referências cruzadas.

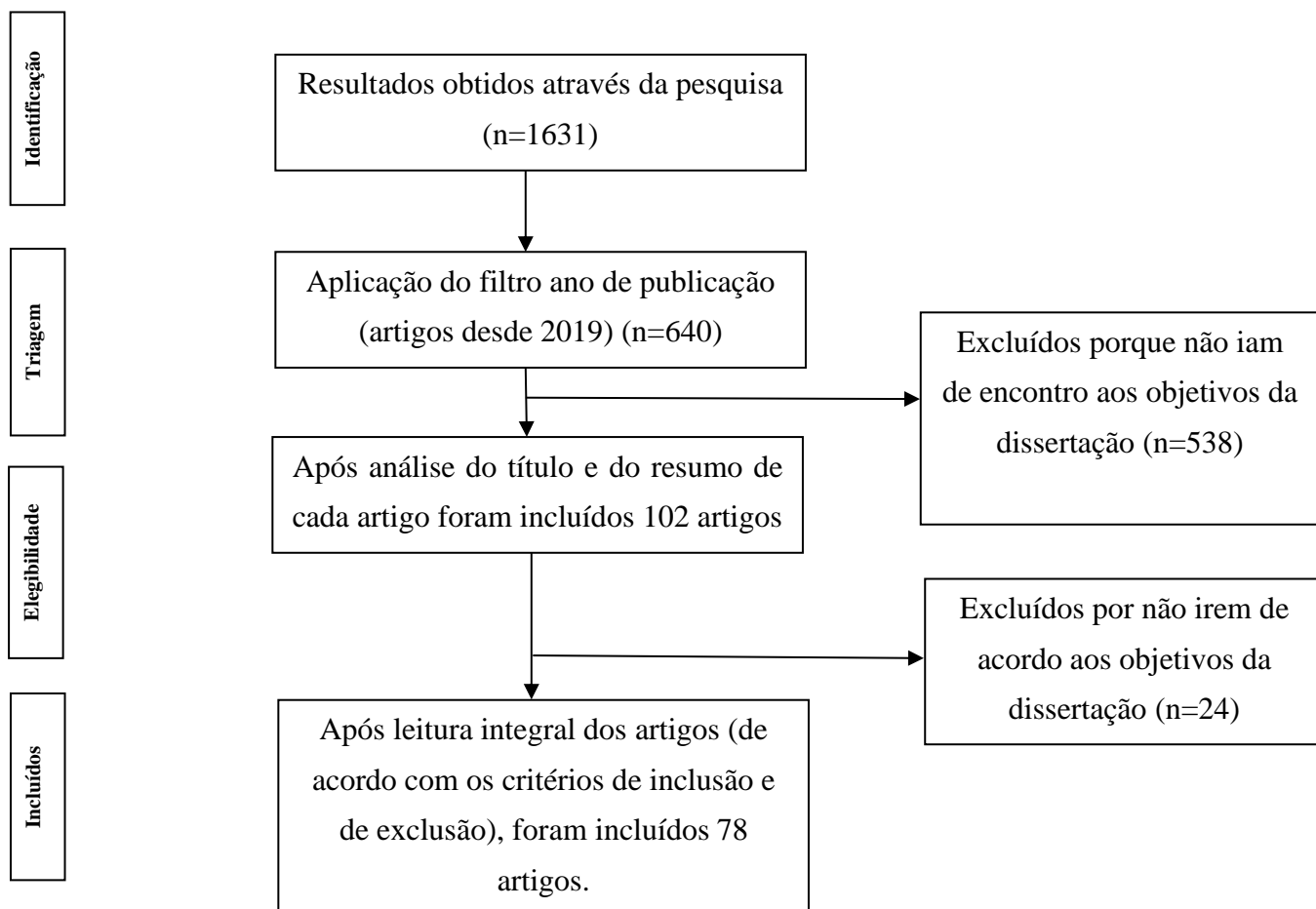


Figura 2 – Matriz de pesquisa bibliográfica

2.1 Participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e envolvimento organizacional

Os gestores e os líderes das empresas são os impulsionadores da RSC. No entanto, os trabalhadores são a peça chave e a fonte do sucesso para que as práticas sejam corretamente implementadas e, se convertam, em vantagem competitiva (Ahuja et al., 2019; Nazir et al., 2021; Slack et al., 2015). As empresas dependem da reação e participação dos trabalhadores em atividades de RSC. A sua participação reforça os objetivos e visão da empresa, como parte integrante da cultura organizacional e, não só, como resultado de pressões externas e assegura ainda o desempenho social (Luu, 2020).

A RSC, como um objetivo a longo prazo e indicador de sucesso, tem sido cada vez mais estudada pela comunidade científica. No entanto, os estudos sobre os efeitos da participação dos trabalhadores em atividades de RSC, são escassos. Até à data, os estudos têm incidido maioritariamente na perceção que os trabalhadores têm acerca das práticas internas de RSC, principalmente ao nível dos recursos humanos e nos efeitos que essas práticas têm nos seus comportamentos (De Roeck & Farooq, 2018). A perceção envolve a avaliação e interpretação pessoal dos trabalhadores, que pode diferir das práticas realmente exercidas pela empresa, uma vez que, de base, as perceções são sempre subjetivas (Hu et al., 2019; Im et al., 2017). Já a participação dos trabalhadores refere-se ao comprometimento ativo, que ocorre sob a forma de programas de voluntariado, de atividades de proteção do ambiente, de poupança de energia, de reciclagem e de utilização eficiente de recursos. Para estas atividades, o tempo e as competências dos trabalhadores são investidos em prol dos objetivos sustentáveis (AlSuwaidi et al., 2021; Hu et al., 2019; Im et al., 2017).

Luu (2020) afirma que a participação dos trabalhadores nestas práticas está positivamente relacionada com as suas atitudes e comportamento proativo, por permitir exercitar e aprender novas competências e por ser uma fonte de desenvolvimento pessoal. Aguinis & Glavas (2019) afirmam que a RSC expande a natureza do trabalho realizado porque permite a vivência de novas experiências e realização de outras tarefas descentralizadas das tarefas habituais e do lucro (e.g. ações de literacia e sensibilização no seio da comunidade, ações de voluntariado com os colegas), permite que estes adquiram recompensas intangíveis através do desenvolvimento pessoal e encontrem um sentido no trabalho que estão a desenvolver (Aguinis & Glavas, 2019; Hu et al., 2019).

Assim, a comunidade científica tem-se focado no efeito que a RSC pode ter nos comportamentos dos trabalhadores, sendo um deles o envolvimento organizacional. Este

refere-se à ligação psicológica estabelecida entre o indivíduo e a empresa onde trabalha. Reflete o sentido de envolvimento no trabalho, capacidade de fazer esforços em prol da empresa, desejo de permanência nessa, lealdade e crença nos valores e objetivos da organização (Ko et al., 2021; Oh et al., 2021; Su & Swanson, 2019).

O efeito da participação em atividades de RSC no envolvimento organizacional pode ser explicado através da Teoria da Troca Social. De acordo com esta teoria, o comportamento social do indivíduo é o resultado de uma troca de bens, tanto materiais como imateriais, como símbolos de aprovação ou prestígio. A participação em atividades de RSC fornece ao trabalhador uma sensação positiva de autoestima e autoconceito, por associarem a pertença à empresa como algo profícuo e que é conotado positivamente por pessoas exteriores à organização e por sentirem que os objetivos de ambos coincidem (Nazir et al., 2021). Assim, o trabalhador desenvolve uma ligação emocional com a empresa e, como forma de agradecimento, retribui através de atitudes e comportamentos positivos, nomeadamente através do envolvimento organizacional (Nazir et al., 2021; Stinglhamber et al., 2015).

É um constructo de elevada relevância por ter influência noutras atitudes dos trabalhadores, nomeadamente no aumento do desempenho individual (Choi & Yu, 2014; Loor-Zambrano et al., 2022; Saks, 2022) e no aumento da satisfação (Loor-Zambrano et al., 2022; Saks, 2022). Estes efeitos serão abordados nas secções seguintes.

Saks (2022) demonstra que a falta de envolvimento no trabalho tem consequências negativas em termos de produtividade e custos mundiais na ordem dos 550 mil milhões de dólares por ano. Desta forma, estudar o efeito que a RSC tem no envolvimento organizacional é importante para conhecer detalhadamente este constructo, desenvolver estratégias para manter um nível elevado deste nas empresas e desenvolver estratégias para evitar as suas consequências.

Face ao exposto, é formulada a seguinte hipótese:

Hipótese 1: *A participação em atividades socialmente responsáveis tem um efeito positivo no envolvimento organizacional*

2.2 Participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e reputação da empresa

Nos últimos anos, o processo de globalização, transversal a todos os setores de atividade económica, fez com que diversas empresas se adaptassem e direcionassem os seus objetivos não só para o lucro, mas também para outros aspetos como a reputação da empresa (Singh & Misra, 2021).

A reputação da empresa é definida como o conjunto de crenças coletivamente mantidas sobre a capacidade e disposição de uma empresa em satisfazer os diversos interessados. Assim que estabelecida, uma reputação favorável salvaguarda o sucesso de uma empresa, mesmo em alturas de crise, protegendo-a contra diversas circunstâncias externas (Ali et al., 2020).

Segundo Almeida & Coelho (2019), a reputação de uma organização é caracterizada por um variado número de fatores, incluindo a satisfação e qualidade dos serviços prestados, transparência corporativa, responsabilidade social, qualificações do capital humano, direitos e salários dos funcionários e prevenção da competição não justa. É considerada um dos recursos intangíveis mais valiosos que uma empresa pode ter, pelo potencial de gerar vantagem competitiva, melhorar o valor intrínseco da empresa e por ser difícil de replicar por outras empresas. É ainda sinónimo de competência, efetividade e credibilidade (Almeida & Coelho, 2019; González-Rodríguez et al., 2021). As atividades de RSC surgem dentro das estratégias que podem ser implementadas pelas empresas de forma a melhorar a sua reputação. Este tipo de atividades é cada vez mais valorizada porque vai para além daquilo que são as obrigações normais das empresas e por ter um efeito positivo na sociedade e no ambiente (Ismail et al., 2020)

A relação entre a RSC e a reputação da empresa percecionada pelo trabalhador é um tema ainda pouco explorado, uma vez que os estudos se focam maioritariamente na perspetiva do consumidor (Arikan et al., 2016). Esta relação é explicada por Arikan et al. (2016), através da Teoria dos Sinais. As empresas enviam vários sinais aos diferentes interessados através das suas atividades, valores e objetivos. Estes interpretam-nos e respondem através de atitudes e desenvolvimento de opiniões. As atividades de RSC, por se tratarem de atividades discricionárias, de carácter social e que podem beneficiar o próprio trabalhador, levam a que o trabalhador interprete que a empresa está a cumprir com as obrigações e responsabilidades com a sociedade e, desta forma, desenvolve uma atitude e opinião positiva sobre a reputação da empresa (Yan et al., 2022)

Por sua vez, o trabalhador ao se reconhecer a si mesmo como membro de uma empresa com elevada reputação quando comparado com outros, torna a associação ao grupo recompensadora, oferece uma sensação de orgulho e sentimentos positivos (Ali et al., 2020; De Roeck & Maon, 2018). Permite ainda reduzir a incerteza, aumentar a segurança, diminuir conflitos e melhorar a ligação com a empresa. Conseqüentemente, a sensação de bem-estar proporcionada por fazer parte de um grupo com boa reputação, é retribuído pelo trabalhador através da melhoria do envolvimento organizacional (Esenyel, 2020) e da participação ativa em serviços inovadores, atividades fora do seu leque de responsabilidades e criação de relações mais próximas com os clientes (e.g. comunidade), da qual fazem parte as atividades de RSC (González-Rodríguez et al., 2021; Lee et al., 2013).

Assim, a reputação da empresa, para além do possível efeito direto no envolvimento organizacional, parece funcionar como um moderador entre a participação em atividades socialmente responsáveis e o envolvimento organizacional. Esta relação é de extrema importância, pois são escassos os estudos que a avaliam. Com aumento da importância estratégica da reputação em influenciar outras atitudes, as empresas cada vez mais se preocupam em perceber quais os mecanismos através dos quais a podem melhorar (Alshammari, 2015).

Face ao exposto, são formuladas as seguintes hipóteses:

Hipótese 2: *A participação em atividades de RSC melhora a percepção que o trabalhador tem sobre a reputação da empresa*

Hipótese 3: *A reputação da empresa tem um efeito positivo no envolvimento organizacional*

Hipótese 4: *A reputação da empresa tem um efeito moderador entre a participação em atividades socialmente responsáveis e o envolvimento organizacional, amplificando este efeito*

2.3 Envolvimento organizacional e satisfação no trabalho

Um capital humano satisfeito é um dos fatores preponderantes para fazer face à conjuntura empresarial atual e um elemento diferenciador e de sucesso para as empresas (Ćulibrk et al., 2018).

A satisfação no trabalho é definida, por Ko *et al.*, (2021), como a percepção individual da extensão de cumprimento das necessidades e expectativas de trabalho e o resultado das experiências vividas neste. É uma experiência emocional subjetiva que não é facilmente observada por outros. Está relacionada não só com as características e natureza do trabalho, mas também com aspetos de compensação, ambiente de trabalho, oportunidades de progressão na carreira e relação com os pares (Asrar-ul-Haq et al., 2017). É ainda definida por outros autores como o estado emocional positivo resultante da avaliação das experiências de trabalho (Cheng & O-Yang, 2018; De Roeck & Maon, 2018; Wang et al., 2020).

A literatura tem-se debruçado na compreensão dos fatores que promovem a satisfação no trabalho. Características da função, sistema de recompensas e benefícios, condições e tipo de trabalho realizado, relação interpares, características organizacionais e qualidade do tratamento dado aos trabalhadores, têm sido mencionadas como as principais determinantes da satisfação (Duarte & Neves, 2014). No entanto, o envolvimento organizacional como fator influenciador da satisfação no trabalho ainda está pouco documentado na literatura.

Como o envolvimento está relacionado com a sensação de bem-estar proporcionada pela pertença a um determinado grupo, leva a que os trabalhadores desenvolvam percepções positivas deles próprios e estados emocionais positivos relativamente ao trabalho que estão a efetuar, que se refletirá num aumento da satisfação no trabalho (Hayat & Afshari, 2022). O envolvimento organizacional como espelho da qualidade da relação do capital humano com a empresa, funciona também como um atenuador em situações de stress no trabalho e de descontentamento, e evita que o nível de satisfação diminua (García-Rodríguez et al., 2020). Por exemplo, se existir descontentamento com alguma experiência no trabalho, pode-se observar uma diminuição da satisfação. No entanto, trabalhadores com elevado envolvimento organizacional, como sentem que os seus objetivos estão alinhados com os da empresa, tendem a desvalorizar esses sentimentos de descontentamento, e desta forma, não exibem uma diminuição da satisfação (Namasivayam & Zhao, 2007; Song et al., 2015).

Tendo em conta o efeito da participação em atividades de RSC no envolvimento organizacional, e conseqüentemente na satisfação, observa-se um aumento desta pelos seguintes motivos:

- Promoção de ações no seio da comunidade que permitem o contacto com outros interessados, proporcionando uma sensação de realização e bem-estar por sentirem que estão a ter impacto positivo noutras pessoas (Duarte & Neves, 2014);
- Alteração das características organizacionais, pela descentralização do objetivo lucro e por permitir a participação nouro tipo de atividades;
- Melhoria da relação e interação interpares, através da colaboração estreita com colegas de trabalho em atividades de RSC. Assim, os trabalhadores sentem-se parte integrante de um grupo, fazem uma avaliação mais positiva do seu trabalho, e conseqüentemente, exibem uma sensação de bem-estar e segurança (Parida et al., 2021);

A satisfação dos trabalhadores é o reflexo da conjuntura organizacional por espelhar aquilo que os trabalhadores sentem relativamente ao seu trabalho e por fornecer informações sobre o alinhamento dos seus objetivos com os da empresa (Goretzki et al., 2022). É um indicador que as empresas procuram manter em níveis elevados por ser um antecedente importante na melhoria do desempenho individual (Appiah, 2019; Ko et al., 2021). Isto ocorre porque, trabalhadores satisfeitos são mais leais, eficientes e desenvolvem perceções positivas sobre os objetivos da empresa, o que os leva a procurar a sua concretização. Verifica-se ainda que, ao se sentirem satisfeitos e gratos por trabalharem numa empresa com conotação positiva, melhoram o seu autoconceito e bem-estar. Conseqüentemente, retribuem através de um melhor desempenho individual, (Hayat & Afshari, 2022).

Por outro lado, um baixo nível de satisfação no trabalho, aumenta a probabilidade de abandono da empresa, aumenta o sentimento de letargia, com conseqüências ao nível do desempenho individual e gera menor envolvimento com a organização (Macassa et al., 2021).

Face ao exposto, são formuladas as seguintes hipóteses:

Hipótese 5: *O envolvimento organizacional tem um efeito positivo na satisfação dos trabalhadores.*

Hipótese 6: *A satisfação no trabalho tem um efeito positivo no desempenho individual.*

2.4 Envolvimento organizacional e desempenho individual

O efeito do envolvimento organizacional no desempenho individual está descrito na literatura por diversos autores (Choi & Yu, 2014; Loor-Zambrano et al., 2022; Saks, 2022). O desempenho individual é uma das variáveis mais importantes e estudadas ao nível da gestão industrial e do comportamento organizacional (López-Cabarcos et al., 2022). É definido como a capacidade de cumprir efetivamente as tarefas de trabalho através da utilização eficiente dos recursos existentes (Aftab et al., 2020).

Trabalhar para empresas socialmente responsáveis com elevados valores morais e éticos, refletidos através da preocupação pelo bem-estar dos interessados, melhora o envolvimento do trabalhador com a organização. De acordo com a Teoria da Troca Social, os indivíduos procuram retribuir a sensação positiva e de bem-estar proporcionada pelo envolvimento, através de comportamentos relacionados com o trabalho, nomeadamente, através do aumento do desempenho individual e de uma maior predisposição em fazer esforços em prol da empresa (Aftab et al., 2020; Chaudhary, 2020; Hur et al., 2021; Loor-Zambrano et al., 2022). Isto ocorre porque os indivíduos mais envolvidos demonstram uma maior integração e adesão às metas e objetivos da empresa, expressam uma maior motivação na persecução dos mesmos, demonstram maior foco e empenho na execução de tarefas e realizam tarefas que vão para além daquilo que é expectável (Buil et al., 2019; Kaplan & Kaplan, 2018). Trabalhadores mais envolvidos aceitam mais facilmente pedidos de aumento de produtividade e como consequência de um bom desempenho, os indivíduos são recompensados e elogiados, o que faz com que exibam ainda um melhor desempenho individual (Aftab et al., 2020).

O desempenho individual pode ainda ser explicado através da Teoria da Autodeterminação. Esta teoria aborda a existência de três necessidades psicológicas básicas para a concretização de tarefas: autonomia, competência e relação social. A necessidade de autonomia representa uma necessidade inata e básica do ser humano em ter uma sensação de iniciativa e participação na tomada de decisão. A necessidade de competência representa a sensação de conhecimento e de demonstração de capacidades. A necessidade de relação social consiste no sentimento de pertença e conexão com os pares. Quando estas necessidades são satisfeitas, os trabalhadores experienciam uma sensação de bem-estar e, tendencialmente, fazem mais esforços no local de trabalho, que se traduz ao nível do desempenho individual (Nazir et al., 2021).

Segundo Nazir et al. (2021), um maior nível de envolvimento permite a satisfação das várias necessidades. A necessidade de autonomia pela possibilidade de execução de

novas tarefas, uma vez que os indivíduos com maior envolvimento organizacional estão mais dispostos a realizá-las, (e.g. participação em ações de voluntariado na comunidade); a necessidade de competência pelo facto de os trabalhadores mais envolvidos serem mais frequentemente consultados na resolução de problemas, contribuirão com soluções para problemas complexos, e assim, demonstram as suas capacidades; a necessidade de relação social pela interação com os diversos interessados (e.g. consumidores, outros trabalhadores, comunidade). Assim, com a satisfação das necessidades psicológicas básicas, os trabalhadores sentem que têm um propósito no local de trabalho, que por sua vez, se traduz em resultados positivos, nomeadamente ao nível do desempenho individual.

O desempenho individual depende ainda da forma como os trabalhadores percecionam o seu trabalho e o ambiente circundante, em que, trabalhadores mais envolvidos percecionam o seu trabalho de forma positiva, exibindo assim um maior desempenho (López-Cabarcos et al., 2022).

No entanto, alguns estudos admitem um efeito controverso do envolvimento organizacional no desempenho individual. Por vezes, o envolvimento pode conduzir a sentimentos de desconforto, stress e situações de exaustão emocional pelo facto de não existir reciprocidade e recompensa pelo envolvimento demonstrado, o que pode afetar o seu desempenho individual (Genevičiūtė-Janonienė & Endriulaitienė, 2014).

Face ao exposto, formula-se a seguinte hipótese baseada nos argumentos que admitem a relação positiva entre as duas variáveis:

Hipótese 7: *O envolvimento organizacional tem um efeito positivo no desempenho individual*

3. Metodologia

3.1 Recolha de dados

Atualmente, a comunicação das atividades de RSC promovidas pelas empresas trata-se de uma forma de legitimação moral, que beneficia a imagem da organização e atrai potenciais interessados. As empresas comunicam as suas atividades através de *websites*, relatórios anuais ou índices (e.g. Índice de KLD, ASSET 4 ESG, Índice de *Dow Jones Sustainability* e *Global Reporting Initiative*). Contudo, devido à multiplicidade de formas de prestação de contas sobre a RSC, muitas das vezes a informação constante nestas plataformas é ambígua, não padronizada e de difícil compreensão. Assim, torna-se difícil perceber o que é que estes índices avaliam, e que aspetos do desempenho social eles captam (Ellemers & Chopova, 2022).

Tendo em conta as limitações destes métodos, o inquérito por questionário (Apêndice 1) aos trabalhadores da empresa foi o método de recolha de dados selecionado por se pretender avaliar o nível de participação nas atividades de RSC. Este método permite colmatar a lacuna de por vezes os índices, os websites e os relatórios anuais serem fruto da pressão da sociedade e de diversos interessados e não serem efetivamente o que está a ser praticado (Ellemers & Chopova, 2022). O questionário é um dos principais métodos utilizados para a obtenção de dados quantitativos, devido à sua fácil construção e alcance, por permitir a uniformização e padronização da informação e por garantir a comparação entre dados (Jones et al., 2013).

Neste caso, foi desenvolvido um questionário online, com base na revisão de literatura efetuada. O questionário foi inicialmente preparado em inglês, posteriormente traduzido para português por duas pessoas nativas na língua e traduzido novamente para inglês, de forma a avaliar a precisão da tradução. Posteriormente, validou-se o conteúdo e clareza do questionário, através de uma avaliação realizada pelos Orientadores desta dissertação e da realização de um pré-teste a uma amostra selecionada por conveniência, que não foi incluída na amostra final.

Após revisão e validação do questionário, utilizou-se a plataforma *Lime Survey* disponibilizada pela Universidade de Coimbra para a realização do mesmo, tendo sido observados todos os princípios relativos à proteção, privacidade e confidencialidade dos dados. Foi distribuído por e-mail ao Departamento de Recursos Humanos de um conjunto de 85 empresas do setor farmacêutico português. O questionário foi respondido pelos trabalhadores destas empresas, escolhidos ao acaso, independentemente do seu posto de

trabalho. A recolha de dados esteve ativa do dia 4 de maio de 2022 até ao dia 1 de julho de 2022, resultando em 134 respostas. Apenas se consideraram questionários respondidos na totalidade, resultando em 108 respostas válidas.

3.2 Análise descritiva da amostra

Nesta subsecção será feita uma breve análise descritiva das características sociodemográficas da amostra e dos constructos em estudo. A informação sobre os dados sociodemográficos encontra-se resumida na seguinte tabela:

Tabela 1– Dados sociodemográficos (n=108)

Variável Sociodemográfica	Frequência	Percentagem
Sexo		
Feminino	63	58,3%
Masculino	45	41,7%
Faixa etária		
< 22 anos	2	1,9
22-41 anos	76	70,4
42-57 anos	27	25,0
> 57 anos	3	2,8
Habilitações literárias		
12º ano ou menos	20	18,5%
Bacharelato ou Licenciatura	41	38,0%
Pós-Graduação ou Mestrado	45	41,7%
Doutoramento	2	1,9%
Cargo ocupado na empresa		
Gestão de Topo	1	0,9%
Gestão intermédia	9	8,3%
Gestão de 1ª linha	22	20,4%
Não ocupa um cargo de gestão	76	70,4%
Tempo de trabalho na empresa		
Há menos de 3 anos	51	47,2%
4-9 anos	29	26,8%
10 ou mais anos	28	25,9%

A Tabela 2 apresenta o valor médio de resposta obtido para cada variável em estudo e o respetivo desvio padrão.

Tabela 2 – Análise descritiva das variáveis

Variável	Média	Desvio padrão
RSC_SOCIAL	3,8280	1,77332
EO	4,6349	1,04711
SAT	3,0317	0,67356
DI	5,9037	,68603
REP_EMP	5,5074	1,15732

Legenda: **RSC_Social**: Participação em atividades de responsabilidade social corporativa- nível social; **EO**: Envolvimento organizacional; **SAT**: Satisfação do trabalhador; **DI**: Desempenho individual; **REP_EMP**: Reputação da empresa

Analisou-se o nível de participação entre os diferentes cargos ocupados e observou-se que a média do nível de participação em pessoas que não ocupavam cargos de gestão era inferior comparada com níveis superiores de gestão. No entanto, esta relação não demonstrou ser estatisticamente significativa ($p > 0,05$).

Tabela 3 – Participação em atividades de Responsabilidade Corporativa de acordo com o cargo de gestão ocupado

Tipo de Gestão (Cargo ocupado)	Média da participação em atividades de RSC	Número de observações	Desvio padrão
Gestão de Topo	6,8571	1	-----
Gestão intermédia	5,6667	9	0,92857
Gestão de 1ª linha	4,4610	22	1,53668
Não ocupa um cargo de gestão	3,3872	76	1,70023

Posteriormente, verificou-se que a média do valor de participação em atividades de RSC parecia aumentar com a antiguidade na empresa. Esta diferença apesar de ser estatisticamente significativa ($p < 0,05$), não foi possível testar o modelo para cada um destes grupos, uma vez que estes têm menos de 100 observações, critério que é geralmente indicado como mínimo para usar o PLS.

Tabela 4 – Participação em atividades de RSC e número de anos a que trabalha na empresa

Número de anos a que trabalha na empresa	Média da participação em atividades de RSC	Número de observações	Desvio padrão
Há menos de 3 anos	3,2913	51	1,86109
4-9 anos	4,1232	29	1,59341
10 ou mais anos	4,5000	28	1,51959

Por fim, os trabalhadores foram inquiridos sobre o Nome da Empresa onde trabalhavam. Como se tratava de uma pergunta de carácter não obrigatório, apenas 50,92% ($n=55$) indicaram o nome da empresa, totalizando 30 empresas diferentes. Relativamente à dimensão da empresa, estas foram caracterizadas de acordo com o Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro e observou-se que nas médias e grandes empresas o nível de participação era mais elevado, quando comparado com as pequenas empresas. Esta relação não demonstrou ser estatisticamente significativa ($p > 0,05$).

Tabela 5 – Participação em atividades de RSC e tipo de Empresa

Tipo de Empresa	Média da participação em atividades de RSC	Número de observações	Desvio padrão
Pequena empresa	2,6104	11	1,69163
Média empresa	4,3598	27	1,84245
Grande empresa	4,1765	17	1,54650

3.3 Escalas utilizadas

Todos os constructos utilizados neste estudo foram adaptados de instrumentos previamente validados na literatura. Alguns deles foram adaptados ao contexto em questão, para assegurar que as questões eram sempre realizadas na perspetiva do trabalhador.

As escalas utilizadas estão explanadas na Tabela 6. A escolha das escalas foi feita tendo em conta a frequência da sua utilização e a qualidade das revistas onde foram publicados. De referir que o questionário contém constructos e escalas que não foram utilizadas no estudo final, cujo motivo será abordado mais à frente.

Tabela 6 – Escalas utilizadas na elaboração do questionário

Variável	Escala original	Autores que já utilizaram a escala
RSC_SOCIAL	(Akremi et al., 2018)	(Akremi et al., 2018)
EO	(Mowday et al., 1979)	(Kim et al., 2019; Oh et al., 2021; Youn et al., 2018)
SAT	(Lee et al., 2012)	(Lee et al., 2013; Milee et al., 2013).
DI	(Chiang & Hsieh, 2012; Karatepe et al., 2006)	(Kim et al., 2017)
REP_EMP	(Feldman & Vasquez Parraga 2013)	(Feldman et al., 2014)

O questionário encontrava-se dividido em 9 secções. A secção A correspondia a questões correspondentes à caracterização sociodemográfica (sexo, idade, habilitações literárias) e à caracterização da empresa (cargo ocupado, tempo de serviço e nome da empresa). Estas questões eram de escolha múltipla e resposta aberta.

As restantes secções pretendiam avaliar a participação, opinião e atitudes sobre as variáveis em estudo. Os inquiridos tinham de especificar o seu nível de concordância com as afirmações descritas, numa escala de *Likert* de 1 a 7, onde 1 representava “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”. Esta escala permite diferenciar os inquiridos uns dos outros de acordo com a “força” da sua atitude em relação ao assunto que está a ser

estudado. De forma a assegurar que não existia nenhuma pergunta por responder, optou-se por colocar todas as questões como sendo obrigatórias à exceção da questão “Nome da Empresa”. Para todas as variáveis procedeu-se à avaliação da unidimensionalidade, testou-se a fiabilidade e a validade dos dados. Utilizou-se o Alfa de *Cronbach*, o *Composite Reliability (CR)*, o *Average Variance Extracted (AVE)* e o *Factor Loading* (Peterson et al., 2020). Apenas se consideraram no modelo itens que apresentavam um valor de Alfa de *Cronbach* superior a 0,8; CR superior a 0,7; AVE superior a 0,6 e *Factor Loading* superior a 0,7 (ver Tabela 7).

Relativamente à secção B (participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis - nível social) existiu a necessidade de adaptar a escala de Akremi et al. (2018), pela inexistência de escalas na perspetiva do trabalhador. A escala de Turker (2009), amplamente utilizada na literatura, não foi escolhida por se basear na perceção do trabalhador e não na participação. Esta escala era constituída por 7 itens.

Relativamente à Secção C (participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis - nível ambiental), através do método de análise fatorial, estudou-se o padrão ou relação latente de cada questão, com o objetivo de determinar se as variáveis em estudo eram unidimensionais. Verificou-se que não se tratava de uma variável unidimensional, e por esse motivo, foi excluída do estudo.

Na secção D (envolvimento organizacional), retirou-se a questão número quatro “Estou disposto(a) a fazer um esforço, para além do que é esperado, para ajudar a empresa onde trabalho a ter sucesso” uma vez que o *Factor Loading* era inferior a 0,7. Esta escala era constituída por 7 itens.

Relativamente à Secção E (identificação organizacional), observou-se um valor de AVE de 0,538 (<0,6) e, por esse motivo, não se incluiu este constructo no estudo.

Na secção F (Satisfação do trabalhador) não foram feitas quaisquer alterações à escala original de Lee et al. (2012), sendo constituída por 4 itens.

Relativamente à Secção G (qualidade de vida no trabalho), à semelhança do que se observou na Secção C, por não se tratar de uma variável unidimensional, foi excluída do estudo.

Na secção H (desempenho individual), procedeu-se à eliminação da questão número dois (“Cumpro responsabilidades específicas do meu trabalho”), por apresentar um *Factor Loading* inferior a 0,7.

Por fim, na secção I (reputação da empresa), procedeu-se inicialmente à eliminação do oitavo item (“A empresa onde trabalho suporta boas causas que beneficiam

a sociedade e o ambiente), pois a inclusão deste tornava a variável bidimensional. Posteriormente, foram eliminados o item número um (“A empresa onde trabalho contribui ativa e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade”) e dois (“A empresa onde trabalho destaca-se pelos seus produtos e serviços, aliados a um bom preço e qualidade que vão de acordo às necessidades do consumidor”) por apresentarem um valor de *Factor Loading* inferior a 0,7.

A Tabela 7 apresenta os itens de medição para cada constructo, e respetivos valores de *Alfa de Cronbach*, *CR*, *AVE* e *Factor Loading*.

Tabela 7 – Descrição dos constructos

Constructo/Item	Questão	Factor Loading
Participação em atividades de RSC – nível social ($\alpha= 0,924$; CR=0,938; AVE=0,684)		
(N_RSCS_HUM1)	Participo em atividades da empresa que promovem projetos humanitários em países pouco desenvolvidos	0,724
(N_RSCS_HUM2)	Participo em atividades da empresa que promovem o apoio financeiro a instituições de caridade	0,851
(N_RSCS_HUM3)	Participo em atividades da empresa que promovem o bem-estar da população na área em que está inserida, através de apoios a escolas, eventos desportivos, etc.	0,840
(N_RSCS_HUM4)	Participo em atividades da empresa que promovem a saúde das populações dos países em desenvolvimento (Ex: vacinação, SIDA, entre outros)	0,855
(N_RSCS_HUM5)	Participo em atividades da empresa que promovem a ajuda a diferentes organizações não governamentais e associações similares como UNICEF ou Cruz Vermelha e serviços médicos de emergência para os mais pobres	0,861
(N_RSCS_HUM6)	Participo em atividades da empresa que promovem o apoio financeiro aos mais desfavorecidos nas comunidades em que está inserida	0,861

(N_RSCS_HUM7)	Participo em atividades da empresa que promovem a prestação de assistência aos habitantes locais em caso de desastre natural ou acidente	0,788
Participação em atividades de RSC – nível ambiental ($\alpha=0,711$; $CR=0,797$; $AVE=0,367$)		
(N_RSCA_AE1)	Antes de sair do trabalho, desligo os aparelhos eletrônicos (computadores, monitores, televisão, entre outros)	0,473
(N_RSCA_AE2)	No meu local de trabalho quando saio de uma sala que está desocupada, apago a luz	0,413
(N_RSCA_AE3)	Separo e reciclo o lixo no meu local de trabalho	0,621
(N_RSCA_AE4)	Conservo os materiais do trabalho	0,706
(N_RSCA_AE5)	Reutilizo os materiais do trabalho	0,743
(N_RSCA_AE6)	No meu local de trabalho limito a utilização de água na casa de banho para a poupar	0,528
(N_RSCA_AE7)	No meu local de trabalho presto especial atenção ao desperdício de água	0,681
Envolvimento organizacional ($\alpha=0,935$; $CR= 0,948$; $AVE=0,722$)		
(N_EO1_EMP1)	Falo da empresa onde trabalho aos meus amigos como uma ótima empresa onde trabalhar	0,864
(N_EO1_EMP2)	Os meus valores e os da empresa onde trabalho são muito similares	0,859
(N_EO1_EMP3)	Sinto-me orgulhoso (a) em dizer aos outros que faço parte da empresa onde trabalho	0,901

(N_EO1_EMP4)	Estou disposto(a) a fazer um esforço, para além do que é esperado, para ajudar a empresa onde trabalho a ter sucesso	0,581
(N_EO1_EMP5)	A empresa onde trabalho inspira-me a dar o meu melhor	0,891
(N_EO1_EMP6)	Estou extremamente agradecido(a) por ter escolhido trabalhar nesta empresa em detrimento de outras	0,868
(N_EO1_EMP7)	Preocupo-me com o destino da empresa onde trabalho	0,700
(N_EO1_EMP8)	Para mim, a empresa onde trabalho é a melhor empresa para se trabalhar	0,851
Identificação organizacional ($\alpha=0,831$; CR=0,873; AVE=0,538)		
(N_G08Q14_SQ001)	Quando alguém critica a empresa onde trabalho, tomo-o como um insulto pessoal	0,809
(N_G08Q14_SQ002)	Estou bastante interessado (a) sobre o que os outros pensam sobre a empresa onde trabalho	0,776
(N_G08Q14_SQ003)	Quando falo da empresa onde trabalho, normalmente digo "nós" em vez de "eles"	0,559
(N_G08Q14_SQ004)	O sucesso da empresa onde trabalho é o meu sucesso	0,744
(N_G08Q14_SQ005)	Quando alguém elogia a empresa onde trabalho, tomo-o como um elogio pessoal	0,841
(N_G08Q14_SQ006)	Se uma notícia nos meios de comunicação social critica a empresa onde trabalho, sinto-me constrangido (a)	0,633
Satisfação no trabalho ($\alpha=0,888$; CR=0,923; AVE=0,749)		

(N_SATI_DIV1)	Considero o meu trabalho divertido	0,824
(N_SATI_DIV2)	Sinto-me confortável com o meu trabalho	0,874
(N_SATI_DIV3)	Sinto-me satisfeito (a) com o meu trabalho	0,890
(N_SATI_DIV4)	Sou apaixonado(a) pelo meu trabalho	0,873
Qualidade de vida no trabalho ($\alpha=0,889$; CR=0,906; AVE=0,400)		
(N_G09Q15_SQ001)	Sinto-me psicologicamente seguro (a) no meu trabalho	0,597
(N_G09Q15_SQ002)	O meu trabalho oferece bons benefícios para a saúde	0,585
(N_G09Q15_SQ003)	Faço o meu melhor para me manter saudável e em forma	0,092
(N_G09Q15_SQ004)	Estou satisfeito (a) com o ordenado pago pelo meu trabalho	0,603
(N_G09Q15_SQ005)	Sinto que o meu trabalho é um trabalho seguro para toda a vida	0,411
(N_G09Q15_SQ006)	O meu trabalho é bom para a minha família	0,682
(N_G09Q15_SQ007)	Tenho bons amigos no trabalho	0,420
(N_G09Q15_SQ008)	Tenho tempo suficiente fora do trabalho para usufruir de outras coisas	0,313
(N_G09Q15_SQ009)	Sinto-me valorizado (a) no meu trabalho	0,741

(N_G09Q15_SQ010)	As pessoas no meu trabalho e/ou na minha profissão respeitam-me como um (a) profissional e especialista na minha área de trabalho	0,709
(N_G09Q15_SQ011)	Sinto que o meu trabalho me permite alcançar todo o meu potencial	0,861
(N_G09Q15_SQ012)	Sinto que estou a atingir o meu potencial como um especialista na minha área de trabalho	0,848
(N_G09Q15_SQ013)	Sinto que estou constantemente a aprender novas coisas que ajudam a fazer melhor o meu trabalho	0,656
(N_G09Q15_SQ014)	Este trabalho permite aperfeiçoar as minhas capacidades profissionais	0,639
(N_G09Q15_SQ015)	Existe uma elevada criatividade envolvida no meu trabalho	0,699
(N_G09Q15_SQ016)	O meu trabalho ajuda a desenvolver a minha criatividade fora do trabalho	0,760
Desempenho individual ($\alpha=0,851$; $CR=0,892$; $AVE=0,622$)		
(N_DI1_DESE1)	Tenho um desempenho de alto nível no meu trabalho	0,810
(N_DI1_DESE2)	Cumpro responsabilidades específicas do meu trabalho	0,673
(N_DI1_DESE3)	Sou eficaz no meu trabalho	0,766
(N_DI1_DESE4)	O nível de desempenho no meu trabalho é satisfatório	0,728
(N_DI1_DESE5)	Produzo trabalho de alta qualidade	0,820

(N_DI1_DESE6)	No meu trabalho, cumpro os padrões e expectativas de desempenho	0,817
Reputação da empresa ($\alpha=0,905$; CR=0,930; AVE=0,726)		
(N_RE1_SEA1)	A empresa onde trabalho contribui ativa e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade	0,675
(N_RE1_SEA2)	A empresa onde trabalho destaca-se pelos seus produtos e serviços, aliados a um bom preço e qualidade que vão de acordo às necessidades do consumidor	0,640
(N_RE1_SEA3)	A empresa onde trabalho trata os clientes de forma cordial, comunica com eles e tem em conta a sua segurança e saúde	0,790
(N_RE1_SEA4)	A empresa onde trabalho gera respeito, admiração, estima e confiança	0,848
(N_RE1_SEA5)	A empresa onde trabalho é reconhecida, tem uma excelente liderança, é inovadora e procura a superação constante	0,826
(N_RE1_SEA6)	A empresa onde trabalho parece uma boa empresa para trabalhar, não só pelas suas infraestruturas, como também pelo seu ambiente de trabalho, benefícios e bom tratamento aos funcionários	0,937
(N_RE1_SEA7)	A empresa onde trabalho tem valores que obedecem às leis, que são transparentes e respeitam as pessoas e o ambiente	0,851
(N_RE1_SEA8)	A empresa onde trabalho suporta boas causas que beneficiam a sociedade e o ambiente	0,732

3.4 Método utilizado

Para testar o modelo conceptual utilizou-se o Programa *SmartPLS* (Partial Least Squares) através do Modelo das Equações Estruturais, que é um método baseado na variância e comumente utilizado em estudos exploratórios. É uma técnica que permite verificar como é que diferentes variáveis latentes ou constructos são operacionalizados e se relacionam uns com os outros. Apresenta a vantagem, comparativamente à regressão linear, de analisar diagramas com variáveis compostas por múltiplos indicadores e de permitir avaliar relações de moderação (Gefen et al., 2011).

Em termos de designações, existem algumas diferenças aos métodos tradicionais, em que o modelo de medida apelida-se de *Outermodel* e o modelo estrutural *Innermodel* (Hair et al., 2012). O modelo de medida permite verificar se está a ser medido o que se pretende e só depois se avança para a componente estrutural (*Innermodel*), que descreve as relações entre as variáveis em estudo. A componente estrutural será abordada no Capítulo 4 – Resultados.

Relativamente à avaliação do modelo de medida, este compreende a análise da qualidade e ajustamento do modelo. De forma a avaliar a qualidade do modelo utilizado, foi analisada a fiabilidade da escala, a consistência interna, a validade convergente e a validade discriminante. Apenas se consideraram no modelo itens que apresentavam um valor de *Factor Loading* superior a 0,7, o que comprova a fiabilidade das escalas utilizadas.

Avaliou-se também o Alfa de *Cronbach*, cujos valores podem variar entre 0 e 1. Quando o valor é inferior a 0,6 a escala é considerada com sendo inaceitável. Quanto mais próximo o valor estiver de 1, maior será a qualidade da escala. Valores superiores a 0,9 sugerem que a consistência da escala é muito boa (Taber, 2018). Obtiveram-se valores superiores a 0,850 para todas as escalas.

Analisou-se o valor de *CR*, e observaram-se valores superiores a 0,876 para todas as escalas, sendo este valor superior ao mínimo recomendável (0,7). Como tal, a combinação dos valores elevados do Alfa de *Cronbach* juntamente com os de *CR* confirmam a consistência interna das escalas (Peterson et al., 2020).

Os resultados confirmam igualmente a validade convergente pelo facto de os valores de *Factor Loading* (>0,6), *CR* (>0,7) e *AVE* (>0,6) estarem todos acima dos mínimos recomendáveis (ver Tabela 7).

A validade discriminante foi verificada através do cálculo da raiz quadrada do valor de *AVE*, que demonstrou ser superior ao valor da correlação do constructo com qualquer outro analisado no estudo (Peterson et al., 2020).

Tabela 8- Validade Discriminante

	RSC_SOCIAL	EO	SAT	DI	REP_EMPRESA
RSC_SOCIAL $\sqrt{AVE}=0,827$	1				
EO $\sqrt{AVE}=0,849$	0,386**	1			
SAT $\sqrt{AVE}=0,865$	0,376**	0,721**	1		
DI $\sqrt{AVE}=0,789$	0,291**	0,320**	0,479**	1	
REP_EMP $\sqrt{AVE}=0,852$	0,321**	0,753**	0,554**	0,347**	1

** Correlação é significativa ($p < 0,05$)

O ajustamento do modelo foi avaliado através da análise da variância explicada (R^2), do tamanho do efeito (f^2), da relevância preditiva (Q^2) e do índice de *Standardize Root Mean Square Residual* (SRMR). Os valores de R^2 devem ser superiores a 10% (Hair et al., 2012). Os nossos resultados demonstraram que o modelo explicava 59,2% da variância do envolvimento organizacional, 51,4% da satisfação no trabalho, 21,8% do desempenho individual e 11,4% da reputação da empresa. Assim, segundo Hair et al. (2012) o requisito da variância explicada foi alcançado.

Analisou-se o valor de f^2 , que representa o efeito que as variáveis exógenas têm nas endógenas, ou seja, é a mudança no valor de R^2 , quando uma variável exógena é omitida do modelo. Se o valor for 0,02 é considerado um efeito pequeno, 0,15 um efeito moderado e 0,35 um efeito grande (Hair et al., 2012). Observou-se que o envolvimento organizacional tem um baixo efeito no desempenho individual ($f^2=0,017$) e um elevado

efeito na satisfação no trabalho ($f^2=1,079$). A participação em atividades de RSC tem um efeito moderado no envolvimento organizacional ($f^2=0,095$) e na reputação da empresa ($f^2=0,129$). A satisfação no trabalho tem um efeito moderado no desempenho individual ($f^2=0,202$).

Relativamente ao valor de Q^2 , que mede se um modelo tem ou não relevância preditiva, verificou-se o cumprimento deste pressuposto, uma vez que os valores obtidos foram superiores a 0 (Desempenho individual: 0,118; Envolvimento organizacional: 0,415; Reputação da empresa: 0,076 e Satisfação no trabalho: 0,373) (Hair et al., 2012).

Por fim analisou-se o índice de SRMR como medida da adequação do modelo. Este valor traduz a discrepância média entre as correlações observadas e as correlações previstas no modelo (Crespo et al., 2022). Neste caso, o valor de SRMR foi de 0,076, que é menor que o valor limite sugerido na literatura (0,08) e que indica uma boa adequação do modelo.

4. Resultados do teste de hipóteses

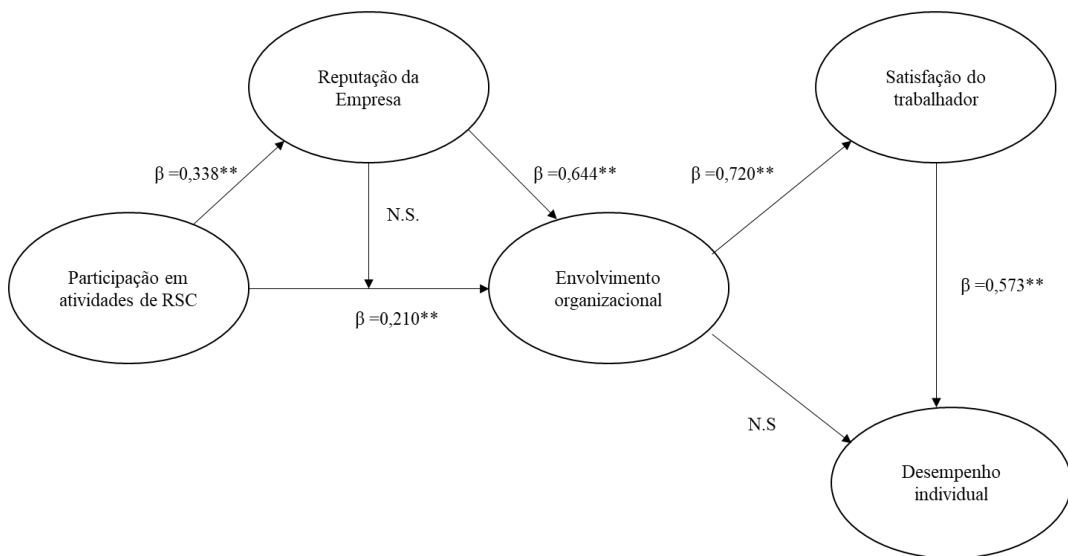
Após confirmação dos pressupostos do modelo de medida, anteriormente abordados, procedeu-se à avaliação da componente estrutural, de forma a validar as hipóteses em estudo e verificar quais as relações estabelecidas. A Figura 3 e a Tabela 9 demonstram os resultados obtidos, onde o valor de β demonstra a relação entre os diversos constructos. O nível de significância utilizado foi de 0,05.

No caso da variável participação em atividades de RSC, obteve-se um valor de $\beta=0,210$ e $\beta=0,338$ que nos indica o efeito positivo no envolvimento organizacional e na reputação da empresa respetivamente. Como o valor de $p<0,05$, a participação nestas atividades contribui de forma estatisticamente significativa para o envolvimento organizacional e para a reputação da empresa.

Observou-se que a reputação da empresa teve um efeito positivo e estatisticamente significativo no envolvimento organizacional ($\beta=0,644$; $p<0,05$), contudo, não demonstrou ter um efeito de moderação entre a participação em atividades de RSC e o envolvimento organizacional ($\beta=-0,109$; $p>0,05$).

No que concerne o envolvimento organizacional, esta variável demonstrou ter um efeito positivo estatisticamente significativo na satisfação do trabalhador ($\beta=0,720$; $p<0,05$), e um efeito negativo não estatisticamente significativo no desempenho individual ($\beta=-0,167$; $p>0,05$). Podemos inferir que o envolvimento não contribui de forma estatisticamente significativa para o desempenho individual.

Por fim, a variável satisfação do trabalho demonstrou ter um efeito positivo estatisticamente significativo no desempenho individual ($\beta=0,573$; $p<0,05$).



N.S.=Não suportado

** Relação é significativa ($p<0,05$)

Figura 3 – Teste de hipóteses

Tabela 9 – Teste de hipóteses

Hipóteses	Relação	β	Valor de p	Validação das hipóteses
H1	Participação em atividades RSC- Envolvimento organizacional	0,210	<0,05	Suportada
H2	Participação em atividades RSC- Reputação da empresa	0,338	<0,05	Suportada
H3	Reputação da empresa – Envolvimento organizacional	0,644	<0,05	Suportada
H4	Moderação da reputação da empresa entre Participação em atividades RSC e Envolvimento organizacional	-0,109	0,072	Não suportada
H5	Envolvimento organizacional- Satisfação do trabalhador	0,720	<0,05	Suportada
H6	Satisfação do trabalhador- Desempenho individual	0,573	<0,05	Suportada
H7	Envolvimento organizacional- Desempenho individual	-0,167	0,099	Não suportada

5. Discussão de resultados

Os trabalhadores reagem de forma diferenciada às práticas de RSC promovidas pela empresa, de acordo com as suas características individuais e experiências vivenciadas no trabalho (Nyuur et al., 2022). Assim, foi realizada uma caracterização sociodemográfica de forma a verificar se existiam diferenças entre as diferentes variáveis e o nível de participação em atividades de RSC. Verificou-se uma diferença para as variáveis “cargo ocupado”, “número de anos a que trabalha na empresa” e “tipo de empresa”. Contudo, não foi possível fazer o teste para cada uma destas variáveis, pois não cumpriam o critério mínimo de 100 observações por grupo (Hair et al., 2012).

Fazendo, agora, referência aos resultados obtidos no teste de hipóteses, verificou-se uma relação estatisticamente significativa e positiva entre a RSC e o EO ($\beta = 0,210$; $p < 0,05$) e a RSC e reputação da empresa ($\beta = 0,338$; $p < 0,05$). Vários autores afirmam que as atividades de RSC influenciam de forma positiva o envolvimento organizacional, por ser uma demonstração da preocupação da empresa com todos os interessados, o que leva os trabalhadores a manterem o sentimento de solidariedade social e a sentirem-se mais envolvidos com a empresa pelo facto de olharem para estas atividades com uma conotação positiva (Boğan & Sarıışık, 2020; Ko et al., 2021). Para além disso, muitas das vezes estas atividades beneficiam e têm efeito nos próprios trabalhadores, o que faz com que o envolvimento organizacional seja ainda mais acentuado (Farooq et al., 2013).

Ao nível da reputação, o efeito positivo ocorre porque as atividades de RSC são percecionadas pelos trabalhadores como um sinal de preocupação da empresa com a sociedade e os diversos interessados e ainda uma demonstração da descentralização do objetivo lucro. Isto induz sentimentos positivos nos trabalhadores, nomeadamente ao nível da confiança, autoestima e bem-estar pela associação a um grupo com conotação positiva, o que faz com que desenvolvam uma boa opinião sobre a empresa, que é refletida através da reputação (Yadav et al., 2018).

Por sua vez, a reputação demonstrou ter um efeito positivo e estatisticamente significativo no envolvimento organizacional ($\beta = 0,644$; $p < 0,05$), pelas mesmas razões enunciadas anteriormente. O trabalhador perceciona de forma positiva a pertença ao grupo com reputação positiva e deste modo retribui através do envolvimento organizacional (Alniacik et al., 2011).

Testou-se se a reputação da empresa teria um papel moderador na relação entre a participação em atividades de RSC e o envolvimento organizacional, cuja relação não foi

suportada, uma vez que o valor obtido não é estatisticamente significativo ($\beta = -0,109$ $p > 0,05$).

O envolvimento organizacional, por sua vez, demonstrou ter um efeito positivo e estatisticamente significativo na satisfação dos trabalhadores ($\beta = 0,720$; $p < 0,05$). Um trabalhador mais envolvido incorpora e acredita nos objetivos e valores da empresa, demonstra uma atitude mais positiva relativamente ao trabalho, tem uma maior vontade de permanecer na organização, e, como tem uma ligação emocional com a empresa e se sente parte integrante dela, demonstra uma maior satisfação no trabalho (Ribeiro et al., 2021). O envolvimento, por refletir a ligação emocional do indivíduo com a empresa, é algo que não é facilmente influenciado por experiências negativas no trabalho. Quando existe algo menos positivo no trabalho, o envolvimento organizacional permite que não existam alterações nos níveis de satisfação do trabalhador (Saimir & Jonida, 2013).

Pelo contrário, o envolvimento organizacional parece ter um efeito negativo não estatisticamente significativo no desempenho individual ($\beta = -0,167$; $p > 0,05$). Como abordado na introdução esta relação é controversa e vários estudos têm revelado que diferentes dimensões do envolvimento organizacional explicam diferentes consequências, sendo os efeitos controversos (Kim et al., 2017). Apesar de no estudo a variável envolvimento ser uma variável unidimensional verifica-se que as perguntas “Sinto-me orgulhoso (a) em dizer aos outros que faço parte da empresa onde trabalho”, “Estou extremamente agradecido (a) por ter escolhido trabalhar nesta empresa em detrimento de outras” e “Preocupo-me com o destino da empresa” remetem para o tipo de envolvimento de continuidade, e foram das questões que apresentaram maior valor médio de resposta. O envolvimento de continuidade é a perceção que os trabalhadores têm relativamente ao que irão perder se saírem da empresa onde trabalham. Isto inclui o salário auferido, a relação que têm com os pares, os benefícios adquiridos e a falta de oportunidades de trabalho noutras empresas (Genevičiūtė-Janonienė & Endriulaitienė, 2014). Consequentemente sentem desconforto, stress, sentimentos de exaustão emocional e resistência à mudança, uma vez que se sentem “presos” à empresa e percebem que o custo de sair desta seria demasiado elevado. Estes sentimentos negativos, levam a desmotivação e perda de produtividade, com efeitos negativos ao nível do desempenho individual (Dinc, 2017; Genevičiūtė-Janonienė & Endriulaitienė, 2014).

Verificou-se, por sua vez, que a satisfação tem um efeito positivo e estatisticamente significativo no desempenho individual ($\beta = 0,573$; $p < 0,05$). Estes resultados já foram obtidos noutros estudos (Aftab et al., 2020; Inuwa, 2016; Shin et al.,

2016), onde é afirmado que a satisfação no trabalho é um fator importante para melhorar o desempenho individual, incluindo a cooperação com os colegas, melhoria na qualidade no serviço prestado e um melhor desempenho no que toca à criatividade e resolução de problemas (Leung & Lin, 2022). Isto ocorre porque trabalhadores satisfeitos retribuem este sentimento positivo através de uma maior propensão em abordar as tarefas com entusiasmo e dedicação, o que resulta num melhor desempenho individual (Leung & Lin, 2022).

6. Conclusões

O papel da RSC nos comportamentos e desempenho do capital humano tem sido estudado, não só pelo facto de cada vez mais a RSC ser parte integrante dos objetivos das empresas, mas também pelo facto de os comportamentos que advêm da participação nestas atividades serem preponderantes para o sucesso a longo prazo de uma empresa. Com base nos resultados obtidos foi possível observar o efeito positivo da participação nestas atividades no envolvimento organizacional e na reputação da empresa. O envolvimento organizacional demonstrou ter um efeito positivo na satisfação do trabalhador e contrariamente ao que tinha sido postulado inicialmente, em que existiria uma relação direta entre a RSC, envolvimento organizacional e desempenho individual, observou-se que este ocorre indiretamente através do aumento da satisfação do trabalhador.

Por fim, conclui-se que a participação em atividades de RSC tem um efeito positivo na reputação da empresa, que por sua vez influencia o envolvimento organizacional, ou seja, a participação também tem um efeito indireto no envolvimento por via da reputação.

O estudo contribui para a teoria por evidenciar a importância da participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis e, por explicar, através do modelo conceptual proposto, o impacto no desempenho individual. É ainda um estudo pioneiro no setor farmacêutico português. Nesta perspetiva, os gestores, acionistas e formuladores de políticas empresariais devem, cada vez mais, ter em conta a gestão de recursos humanos direcionada para a sustentabilidade e para as metas de RSC. A forma como a RSC é concebida numa empresa deve ser cuidadosamente estudada e planeada de forma a obter a maior participação dos trabalhadores e assim, maximizar os resultados ao nível dos recursos humanos.

Para além disso, esta pesquisa pode ser um ponto de partida para um debate sobre o papel da reputação na participação nestas atividades, uma vez que os estudos nesta área são escassos. A reputação como um ativo intangível deve ser cuidadosamente gerido e estudado de forma a compreender os seus antecedentes e consequências

6.1 Limitações e sugestões de pesquisa futura

Ao longo do estudo foram identificadas algumas limitações que podem, posteriormente, ser transformadas em temas de investigação futura.

Uma das limitações detetadas foi o tamanho da amostra (108 participantes), que não permitiu realizar análise de grupos e avaliar a existência de diferentes relações de acordo com as características sociodemográficas. Sugere-se para investigação futura realizar esta investigação por um período temporal mais longo de forma a obter mais respostas e explorar mais profundamente estas relações.

Além disso, este estudo foi apenas realizado para empresas portuguesas do setor farmacêutico, o que limita a generalização dos resultados.

Em estudos futuros, sugere-se que seja comparado aquilo que é respondido pelos trabalhadores sobre a RSC e o que é partilhado pela Empresa nos relatórios anuais e websites. A pressão exercida nas empresas para serem sustentáveis pode induzir a prática de *greenwashing*, e, deste modo, a informação partilhada pode não corresponder ao que é efetivamente praticado (Ellemers & Chopova, 2022).

Em estudos futuros, também podem ser analisadas outras variáveis importantes ao nível do capital humano, como é o caso da rotatividade dos trabalhadores, taxas de absentismo e equilíbrio entre vida-trabalho. Sugere-se também, a inclusão de variáveis moderadoras, como por exemplo os diferentes estilos de liderança (e.g. liderança ética).

7. Referências

- Aftab, J., Sarwar, H., Amin, A., & Kiran, A. (2020). Does CSR mediate the nexus of ethical leadership and employee's job performance? Evidence from North Italy SMEs. *Social Responsibility Journal*, 18(1), 154–177. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2020-0393>
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On Corporate Social Responsibility, Sensemaking, and the Search for Meaningfulness Through Work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>
- Ahuja, J., Panda, T. K., Luthra, S., Kumar, A., Choudhary, S., & Garza-Reyes, J. A. (2019). Do human critical success factors matter in adoption of sustainable manufacturing practices? An influential mapping analysis of multi-company perspective. *Journal of Cleaner Production*, 239, 117981. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117981>
- Akremiti, A., Gond, J. P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale. *Journal of Management*, 44(2), 619–657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>
- Ali, I., Ali, M., Grigore, G., Molesworth, M., & Jin, Z. (2020). The moderating role of corporate reputation and employee-company identification on the work-related outcomes of job insecurity resulting from workforce localization policies. *Journal of Business Research*, 117, 825–838. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.060>
- Almeida, M., & Coelho, A. (2019). The Antecedents of Corporate Reputation and Image and Their Impacts on Employee Commitment and Performance: The Moderating Role of CSR. *Corporate Reputation Review*, 22(1), 10–25. <https://doi.org/10.1057/s41299-018-0053-8>
- Alniacik, U., Cigerim, E., Akcin, K., & Bayram, O. (2011). Independent and joint effects of perceived corporate reputation , affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1177–1189. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.139>
- Alshammari, M. (2015). Corporate Social Responsibility and Firm Performance: The Moderating Role of Reputation and Institutional Investors Marwan. *International Journal of Business and Management*, 6, 15–28.
- AlSuwaidi, M., Eid, R., & Agag, G. (2021). Understanding the link between CSR and employee green behaviour. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 50–61. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.008>
- Appiah, J. K. (2019). Community-based corporate social responsibility activities and

- employee job satisfaction in the U.S. hotel industry: An explanatory study. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 140–148. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.01.002>
- Arikan, E., Kantur, D., Maden, C., & Telci, E. E. (2016). Investigating the mediating role of corporate reputation on the relationship between corporate social responsibility and multiple stakeholder outcomes. *Qual Quant*, 50, 129–149.
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352–2363. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.040>
- Banco de Portugal (2021) “Análise das empresas do setor farmacêutico” [28 de agosto de 2022].
- Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 278–287. <https://doi.org/10.1002/csr.2048>
- Boğan, E., & Sarıışık, M. (2020). Organization-related determinants of employees’ CSR motive attributions and affective commitment in hospitality companies. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 58–66. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.004>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Chaudhary, R. (2020). Corporate social responsibility and employee performance: a study among indian business executives. *International Journal of Human Resource Management*, 31(21), 2761–2784. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1469159>
- Cheng, J. C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>
- Choi, Y., & Yu, Y. (2014). The influence of perceived corporate sustainability practices on employees and organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 6(1), 348–364. <https://doi.org/10.3390/su6010348>
- Chwiłkowska-Kubala, A., Cyfert, S., Malewska, K., Mierzejewska, K., & Szumowski, W.

- (2021). The relationships among social, environmental, economic CSR practices and digitalization in polish energy companies. *Energies*, *14*(22), 1–20. <https://doi.org/10.3390/en14227666>
- Crespo, C. F., Crespo, N. F., & Curado, C. (2022). The effects of subsidiary's leadership and entrepreneurship on international marketing knowledge transfer and new product development. *International Business Review*, *31*(2). <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101928>
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, *9*(132). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- De Roeck, K., & Farooq, O. (2018). Corporate Social Responsibility and Ethical Leadership: Investigating Their Interactive Effect on Employees' Socially Responsible Behaviors. *Journal of Business Ethics*, *151*(4), 923–939. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3656-6>
- De Roeck, K., & Maon, F. (2018). Building the Theoretical Puzzle of Employees' Reactions to Corporate Social Responsibility: An Integrative Conceptual Framework and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, *149*(3), 609–625. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3081-2>
- Dinc, M. Saint. (2017). Organizational Commitment Components and Job Performance: Mediating Role of Job Satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, *11*(3), 773–789.
- Duarte, A. P., & Neves, J. G. das. (2014). Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: o papel mediador da imagem organizacional. *Investigação e Intervenção Em Recursos Humanos*, *1*. <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i1.1884>
- Dung, L. T. (2021). The Mediating Role of Employee Intrapreneurial Behavior in Nexus between Constructs of Internal Corporate Social Responsibility Practices and Organizational Outcomes. *Journal of Asia-Pacific Business*, *22*(2), 134–154. <https://doi.org/10.1080/10599231.2021.1905494>
- Ellemers, N., & Chopova, T. (2022). The social responsibility of organizations: Perceptions of organizational morality as a key mechanism explaining the relation between CSR activities and stakeholder support. *Research in Organizational Behavior*.
- Esenyel, V. (2020). The Influence of Corporate Reputation on Affective Organizational Commitment : The Role of Value Congruence as Mediator. *International Journal of Organizational Leadership*, *8*(2019), 60–70.

- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2013). The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563–580. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1928-3>
- Feldman, P. M., Bahamonde, R. A., & Bellido, I. V. (2014). A new approach for measuring corporate reputation. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 54(1), 53–66. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140102>
- García-Rodríguez, F. J., Dorta-Afonso, D., & González-de-la-Rosa, M. (2020). Hospitality diversity management and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment across individual differences. *International Journal of Hospitality Management*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102698>
- Gefen, D., Rigdon, E., & Straub, D. (2011). An Update and Extension to SEM Guidelines for Administrative. *MIS Quarterly*, 35(2). <https://doi.org/10.2307/23044042>
- Genevičiūtė-Janonienė, G., & Endriulaitienė, A. (2014). Employees' Organizational Commitment: Its Negative Aspects for Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 558–564. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.470>
- González-Rodríguez, M. R., Díaz-Fernández, M. C., Shi, F., & Okumus, F. (2021). Exploring the links among corporate social responsibility, reputation, and performance from a multi-dimensional perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 99. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103079>
- Goretzki, L., Reuter, M., Sandberg, J., & Thulin, G. (2022). Making sense of employee satisfaction measurement – A technological frames of reference perspective. *British Accounting Review*, 54(1), 101032. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2021.101032>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hayat, A., & Afshari, L. (2022). CSR and employee well-being in hospitality industry: A mediation model of job satisfaction and affective commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 387–396. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.04.008>
- Hsieh, Y. C., Weng, J., Pham, N. T., & Yi, L. H. (2021). What drives employees to participate in corporate social responsibility? A personal characteristics - CSR capacity - organizational reinforcing model of employees' motivation for voluntary CSR activities. *International Journal of Human Resource Management*.

<https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1967422>

- Hu, B., Liu, J., & Qu, H. (2019). The employee-focused outcomes of CSR participation: The mediating role of psychological needs satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *41*, 129–137. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.012>
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Choi, W. H. (2021). The Role of Job Crafting and Perceived Organizational Support in the Link between Employees' CSR Perceptions and Job Performance: A Moderated Mediation Model. *Current Psychology*, *40*(7), 3151–3165. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00242-9>
- Im, S., Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). Employees' participation in corporate social responsibility and organizational outcomes: The moderating role of person-CSR fit. *Sustainability (Switzerland)*, *9*(1). <https://doi.org/10.3390/su9010028>
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, *1*(1), 90–103. <http://www.themillenniumuniversity.edu.bd/journal/index.php/TMUJ/article/view/10>
- Ion, L. M., Vodă, A. I., Butnaru, R. C., Butnaru, G. I., & Chirita, G. M. (2021). Effect of pharmaceutical companies' corporate reputation on drug prescribing intents in Romania. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, *34*(1), 521–544. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1798263>
- Ismail, Z., Mohamed, W. N. W., & Naziman, Y. H. N. M. (2020). Corporate Social Responsibility for employees commitment: Does Corporate Reputation count? *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*, 720–726.
- Jones, T. L., Baxter, M., & Khanduja, V. (2013). A quick guide to survey research. *Annals of the Royal College of Surgeons of England*, *95*(1), 5–7. <https://doi.org/10.1308/003588413X13511609956372>
- Kaplan, M., & Kaplan, A. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: a case of industrial enterprises. *Journal of Economic and Social Development (JESD)*, *5*(1), 46–50.
- Kim, H., Rhou, Y., Uysal, M., & Kwon, N. (2017). An examination of the links between corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences. *International Journal of Hospitality Management*, *61*, 26–34. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.011>
- Kim, Y., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental

- performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Ko, J., Jang, H., & Kim, S. Y. (2021). The effect of corporate social responsibility recognition on organisational commitment in global freight forwarders. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 37(2), 117–126. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2020.12.005>
- Koinig, I., Diehl, S., & Mueller, B. (2018). Modeling the influence of consumers' attitudes towards corporate socially responsible behavior. *Corporate Social Responsibility (CSR): Practices, Issues and Global Perspectives*, 145–192.
- Kolsi, M. C., Ananzeh, M., & Awawdeh, A. (2021). Compliance with the global reporting initiative standards in Jordan: case study of hikma pharmaceuticals. *International Journal of Sustainable Engineering*, 14(6), 1572–1586. <https://doi.org/10.1080/19397038.2021.1970273>
- Lee, C., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S., & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 406–415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.10.011>
- Leung, V. T. Y., & Lin, P. M. C. (2022). The roles of multiple foci of employee commitments and job satisfaction on creative performance: a study of hotel chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 101. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103107>
- Loor-Zambrano, H. Y., Santos-Roldán, L., & Palacios-Florencio, B. (2022). Relationship CSR and employee commitment: Mediating effects of internal motivation and trust. *European Research on Management and Business Economics*, 28(2). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100185>
- López-Cabarcos, A., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Luu, D. T. (2020). The effect of internal corporate social responsibility practices on pharmaceutical firm's performance through employee intrapreneurial behaviour. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1375–1400. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2020-0072>
- Macassa, G., McGrath, C., Tomaselli, G., & Buttigieg, S. C. (2021). Corporate social responsibility and internal stakeholders' health and well-being in Europe: A

- systematic descriptive review. *Health Promotion International*, 36(3), 866–883.
<https://doi.org/10.1093/heapro/daaa071>
- Milee, E., Park, S. Y., & Lee, H. J. (2013). Employee perception of CSR activities: Its antecedents and consequences. *Journal of Business Research*, 66(10), 1716–1724.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.008>
- Min, M., Desmoulins-Lebeault, F., & Esposito, M. (2017). Should pharmaceutical companies engage in corporate social responsibility? *Journal of Management Development*, 36(1), 58–70.
- Namasivayam, K., & Zhao, X. (2007). An investigation of the moderating effects of organizational commitment on the relationships between work-family conflict and job satisfaction among hospitality employees in India. *Tourism Management*, 28(5), 1212–1223. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.09.021>
- Nazir, O., Islam, J. U., & Rahman, Z. (2021). Effect of CSR participation on employee sense of purpose and experienced meaningfulness: A self-determination theory perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 123–133.
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.002>
- Nyuur, R. B., Ofori, D. F., Amankwah, M. O., & Baffoe, K. A. (2022). Corporate social responsibility and employee attitudes: The moderating role of employee age. *Business Ethics, Environment and Responsibility*, 31(1), 100–117.
<https://doi.org/10.1111/beer.12399>
- Oh, K. S., Han, J. R., & Park, S. R. (2021). The influence of hotel employees' perception of csr on organizational commitment: The moderating role of job level. *Sustainability (Switzerland)*, 13(22), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su132212625>
- Parida, S., Ananthram, S., Chan, C., & Brown, K. (2021). Green office buildings and sustainability: Does green human resource management elicit green behaviors? *Journal of Cleaner Production*, 329. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129764>
- Peterson, R. A., Kim, Y., & Choi, B. (2020). A meta-analysis of construct reliability indices and measurement model fit metrics. *Methodology*, 16(3), 208–223.
<https://doi.org/10.5964/METH.2797>
- Ribeiro, M., Antão, C., & Fernandes, A. (2021). Organizational Commitment and Job Satisfaction in Health Professions : A Bibliometric Analysis. *International Business Information Management Association (IBIMA)*, 38, 501–511.
- Saimir, S., & Jonida, L. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment : the Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41–51.

- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Shin, I., Hur, W. M., & Kang, S. (2016). Employees' perceptions of corporate social responsibility and job performance: A sequential mediation model. *Sustainability (Switzerland)*, 8(5), 1–12. <https://doi.org/10.3390/su8050493>
- Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100139. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100139>
- Slack, R. E., Corlett, S., & Morris, R. (2015). Exploring Employee Engagement with (Corporate) Social Responsibility: A Social Exchange Perspective on Organisational Participation. *Journal of Business Ethics*, 127(3), 537–548. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2057-3>
- Song, H. J., Lee, H. M., Lee, C. K., & Song, S. J. (2015). The Role of CSR and Responsible Gambling in Casino Employees' Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Customer Orientation. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(4), 455–471. <https://doi.org/10.1080/10941665.2013.877049>
- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Desmette, D., Hansez, I., Hanin, D., & Bertrand, F. (2015). Employees' organizational identification and affective organizational commitment? An integrative approach. *PLoS ONE*, 10(4), 1–23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0123955>
- Su, L., & Swanson, S. R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437–450. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.009>
- Supanti, D., & Butcher, K. (2019). Is corporate social responsibility (CSR) participation the pathway to foster meaningful work and helping behavior for millennials? *International Journal of Hospitality Management*, 77, 8–18. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.001>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Thorsteinsdóttir, H., Ovtcharenko, N., & Kohler, J. C. (2017). Corporate social

- responsibility to improve access to medicines: The case of Brazil. *Globalization and Health*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12992-017-0235-7>
- Wang, C., Hu, R., & Zhang, T. (Christina). (2020). Corporate social responsibility in international hotel chains and its effects on local employees: Scale development and empirical testing in China. *International Journal of Hospitality Management*, 90(September 2019), 102598. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102598>
- Yadav, R. S., Dash, S. S., Chakraborty, S., & Kumar, M. (2018). Perceived CSR and Corporate Reputation: The Mediating Role of Employee Trust. *Vikalpa - The Journal for Decision Makers*, 43(3), 139–151. <https://doi.org/10.1177/0256090918794823>
- Yan, X., Espinosa-cristia, J. F., Kumari, K., & Cioca, L. I. (2022). Relationship between Corporate Social Responsibility , Organizational Trust , and Corporate Reputation for Sustainable Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8737).
- Youn, H., Lee, K., & Lee, S. (2018). Effects of corporate social responsibility on employees in the casino industry. *Tourism Management*, 68(March), 328–335. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.03.018>

Apêndice 1- Questionário



Convidamo-lo(a) a participar neste inquérito sobre Responsabilidade Social Corporativa e Desempenho Individual, no âmbito do Mestrado em Gestão e Economia da Saúde da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, com orientação do Professor Doutor Pedro Torres (pedro.torres@uc.pt) e do Professor Doutor Vítor Raposo (vraposo@fe.uc.pt).

O questionário tem como objetivo avaliar se a participação dos trabalhadores em atividades socialmente responsáveis tem efeito no seu desempenho individual. A sua resposta ao questionário não demorará mais do que 10 minutos.

Pretende-se averiguar até que ponto concorda com as afirmações, no contexto do seu local de trabalho. Cada resposta está pontuada de 1 a 7, sendo que 1 significa "discordo totalmente" e 7 "concordo totalmente".

Garantimos a completa confidencialidade e sigilo dos dados que nos fornecer. Os dados serão usados apenas para fins de investigação científica e os resultados têm unicamente valor coletivo.

Se tiver alguma questão ou desejar mais informação sobre o estudo, por favor contacte-me através do e-mail: mcarvalho@student.fe.uc.pt

Obrigada pela sua colaboração!

Secção A: Dados Sociodemográficos

A1. Qual o seu sexo?

Este é um texto de ajuda da pergunta.

Feminino

Masculino

A2. Qual a sua idade?

A3. Quais são as suas habilitações literárias?

12º ano ou menos

Bacharelato ou Licenciatura

Pós-Graduação ou Mestrado

Doutoramento



A4. Ocupa um cargo de gestão na sua empresa?

Sim

Não

A5. Qual?

A6. Há quantos anos trabalha na empresa?

Há menos de 3 anos

4-6 anos

7-9 anos

10 ou mais anos

A7. Qual o nome da Empresa onde trabalha?



Secção B: Participação em atividades socialmente responsáveis - nível social

B1.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Participo em atividades da empresa que promovem projetos humanitários em países pouco desenvolvidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem o apoio financeiro a instituições de caridade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem o bem estar da população na área em que está inserida, através de apoios a escolas, eventos desportivos, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem a saúde das populações dos países em desenvolvimento (Ex: vacinação, SIDA, entre outros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem a ajuda a diferentes organizações não governamentais e associações similares como UNICEF ou Cruz Vermelha e serviços médicos de emergência para os mais pobres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem o apoio financeiro aos mais desfavorecidos nas comunidades em que está inserida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participo em atividades da empresa que promovem a prestação de assistência aos habitantes locais em caso de desastre natural ou acidente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Secção C: Participação em atividades socialmente responsáveis - nível ambiental

C1.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Antes de sair do trabalho, desligo os aparelhos eletrônicos (computadores, monitores, televisão, entre outros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No meu local de trabalho quando saio de uma sala que está desocupada, apago a luz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Separo e reciclo o lixo no meu local de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conservo os materiais do trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reutilizo os materiais do trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No meu local de trabalho limito a utilização de água na casa de banho para poupar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No meu local de trabalho presto especial atenção ao desperdício de água	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Secção D: Envolvimento organizacional

D1.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Falo da empresa onde trabalho aos meus amigos como uma ótima empresa onde trabalhar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os meus valores e os da empresa onde trabalho são muito similares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto-me orgulhoso (a) em dizer aos outros que faço parte da empresa onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estou disposto(a) a fazer um esforço, para além do que é esperado, para ajudar a empresa onde trabalho a ter sucesso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho inspira-me a dar o meu melhor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estou extremamente agradecido(a) por ter escolhido trabalhar nesta empresa em detrimento de outras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preocupo-me com o destino da empresa onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Para mim, a empresa onde trabalho é a melhor empresa para se trabalhar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Secção E: Identificação organizacional

E1. Identificação organizacional

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Quando alguém critica a empresa onde trabalho, tomo-o como um insulto pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estou bastante interessado (a) sobre o que os outros pensam sobre a empresa onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quando falo da empresa onde trabalho, normalmente digo "nós" em vez de "eles"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O sucesso da empresa onde trabalho é o meu sucesso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quando alguém elogia a empresa onde trabalho, tomo-o como um elogio pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se uma notícia nos meios de comunicação social critica a empresa onde trabalho, sinto-me constrangido (a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Secção F: Satisfação

F1.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Considero o meu trabalho divertido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto-me confortável com o meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto-me satisfeito (a) com o meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sou apaixonado(a) pelo meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Secção G: Qualidade de vida no trabalho

G1. Qualidade de vida no trabalho

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Sinto-me psicologicamente seguro (a) no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O meu trabalho oferece bons benefícios para a saúde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Faço o meu melhor para me manter saudável e em forma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estou satisfeito (a) com o ordenado pago pelo meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto que o meu trabalho é um trabalho seguro para toda a vida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O meu trabalho é bom para a minha família	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenho bons amigos no trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenho tempo suficiente fora do trabalho para usufruir de outras coisas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto-me valorizado (a) no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As pessoas no meu trabalho e/ou na minha profissão respeitam-me como um (a) profissional e especialista na minha área de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto que o meu trabalho me permite alcançar todo o meu potencial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto que estou a atingir o meu potencial como um especialista na minha área de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sinto que estou constantemente a aprender novas coisas que ajudam a fazer melhor o meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Este trabalho permite aperfeiçoar as minhas capacidades profissionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe uma elevada criatividade envolvida no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O meu trabalho ajuda a desenvolver a minha criatividade fora do trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Secção H: Desempenho individual

HI.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
Tenho um desempenho de alto nível no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cumpro responsabilidades específicas do meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sou eficaz no meu trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O nível de desempenho no meu trabalho é satisfatório	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produzo trabalho de alta qualidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No meu trabalho, cumpro os padrões e expectativas de desempenho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Secção I: Reputação da empresa

II.

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Discordo parcialmente	4- Não concordo nem discordo	5- Concordo parcialmente	6- Concordo	7- Concordo totalmente
A empresa onde trabalho contribui ativa e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho destaca-se pelos seus produtos e serviços, aliados a um bom preço e qualidade que vão de acordo às necessidades do consumidor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho trata os clientes de forma cordial, comunica com eles e tem em conta a sua segurança e saúde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho gera respeito, admiração, estima e confiança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho é reconhecida, tem uma excelente liderança, é inovadora e procura a superação constante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho parece uma boa empresa para trabalhar, não só pelas suas infraestruturas, como também pelo seu ambiente de trabalho, benefícios e bom tratamento dado aos funcionários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho tem valores que obedecem às leis, que são transparentes e respeitam as pessoas e o ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A empresa onde trabalho suporta boas causas que beneficiam a sociedade e o ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>