

Humanização Organizacional

Exploração do Impacto da Gestão de Recursos Humanos Socialmente Responsável no Envolvimento no Trabalho

Vítor Hugo Silva^{1,2} e Ana Patrícia Duarte³

¹Dinâmia CET, Iscte, Instituto Universitário de Lisboa (vitor_hugo_silva@iscte-iul.pt)

²HEI-Lab, Universidade Lusófona

³Business Research Unit, Iscte, Instituto Universitário de Lisboa (patricia.duarte@iscte-iul.pt)

Introdução

O trabalho é um elemento central na vida das pessoas. Ter um propósito, atribuir um significado ao que se faz, é determinante para o modo como cada indivíduo se envolve nas tarefas e atividades produtivas. Para tal, contribui em grande medida a perceção acerca do modo como as organizações gerem os seus trabalhadores. As relações de natureza instrumental e iminentemente transacional entre trabalhadores e as suas organizações tem vindo progressivamente a evoluir, levando os indivíduos a atribuir cada vez maior relevância à ética e responsabilidade social das organizações. Neste caso, a dimensão relativa à gestão das pessoas assume particular importância. A gestão de recursos humanos socialmente responsável (GRH-SR) refere-se à adoção de práticas e políticas de gestão conduzidas essencialmente em função dos interesses dos trabalhadores, outros stakeholders e comunidade em geral (Vu, 2024). Por exemplo, a adoção de horários flexíveis que permitam compatibilizar a vida profissional e privada, incentivar e recompensar o desempenho social dos trabalhadores, promover a diversidade, a saúde ou a segurança laboral constituem aspetos com um impacto positivo no comportamento e atitudes dos trabalhadores. Especificamente, quando percecionam que a sua organização vai além do que é legalmente exigido, os trabalhadores parecem propensos a envolverem-se de forma mais efetiva no trabalho (Pimenta *et al.*, 2024).

O envolvimento no trabalho (ET), considerado o antípoda do burnout e por isso um forte indicador de bem-estar, consiste na demonstração de energia, de uma ligação profunda e de uma atitude positiva face às tarefas de trabalho que permite que os indivíduos enfrentem de forma mais eficaz os desafios laborais (Schaufeli *et al.*, 2006). Este conceito tem três componentes principais: absorção, vigor e dedicação (Schaufeli *et al.*, 2006). Os trabalhadores envolvidos ficam profundamente absorvidos no seu trabalho, mantêm um foco inabalável e perdem a noção do tempo. Também exibem altos níveis de energia, resiliência mental, motivação e perseverança ao enfrentar obstáculos. Esta dedicação gera entusiasmo, orgulho, inspiração e a atribuição de um significado positivo às tarefas de trabalho.

Trata-se de uma relação assente numa perspetiva de reciprocidade. Ou seja, a adoção de uma GRH-SR contribui para o cumprimento das expectativas dos trabalhadores sobre o desempenho social da sua organização resultando em reações emocionais positivas. Esta relação de troca remete para os aspetos relacionados com a ligação de natureza psicológica que cada trabalhador estabelece com a sua organização. Neste sentido, a perceção de cumprimento do contrato psicológico (CP) parece ser um potencial mecanismo explicativo da relação entre GRH-SR e ET. Especificamente, a crença que o indivíduo tem sobre os termos e condições do acordo de troca recíproca entre si e a sua organização (Rousseau, 1989) parece contribuir, em resultado de uma abordagem humanista e socialmente responsável da gestão de recursos humanos, para um maior envolvimento no trabalho.

Adicionalmente, a perceção de cumprimento do CP associada à GRH-SR significa que a organização é vista pelo indivíduo como um ambiente psicologicamente seguro, onde é possível cada pessoa se sentir confortável sendo ela própria, sem receio de consequências negativas para a sua autoimagem, estatuto ou carreira (Edmondson, 1999).

Objetivo

O presente trabalho tem como objetivo examinar o impacto das práticas de gestão no bem-estar das pessoas no contexto de trabalho. Especificamente, propõe-se a análise do papel do CP e da segurança psicológica (SP) enquanto mecanismos psicológicos subjacentes à relação entre GRH-SR e o ET.

Metodologia

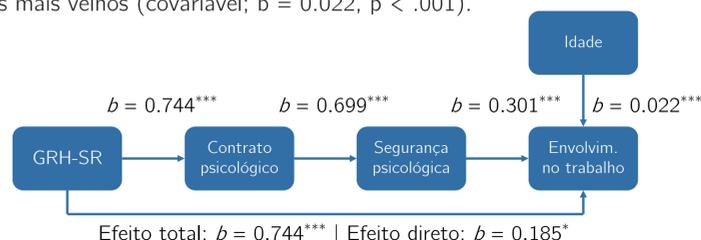
Foi conduzido um estudo transversal de natureza correlacional com recurso a um questionário online, distribuído na plataforma Qualtrics® de participação voluntária e anónima, contendo um consentimento informado, medidas validadas na literatura científica e um conjunto de questões de natureza socioprofissional.

Participaram neste estudo uma amostra não probabilística de conveniência de 293 trabalhadores de várias organizações. A idade dos participantes varia entre os 18 e os 65 anos de idade (M [média] = 35.51, DP [desvio-padrão] = 12.18), a maioria do sexo feminino (60.1%). O tempo médio de antiguidade na organização é de 7.56 anos (DP = 9.98). Relativamente ao tipo de organização, 68.2% dos participantes desenvolve a sua atividade laboral no setor privado (27.7% no setor público e empresarial do Estado e 4.1% no setor social), 64.7% refere ter uma situação profissional estável, i.e., um contrato de trabalho sem termo (35.3% com contrato com termo, estágio profissional ou outras situações). No que respeita à dimensão da organização, 41% trabalha em grandes empresas (i.e., > de 250 trabalhadores), 24.9% em pequenas empresas (i.e., 10 a 50 trabalhadores), 19.5% em empresas médias (i.e., 51 e 250 trabalhadores) e 14.7% em microempresas (i.e., organizações com 9 ou menos trabalhadores).

Variável	Medida
Preditora	GRH-SR 16 itens $\alpha = .926$ "Reconhece a importância de um emprego estável para os empregados e para a sociedade." (1 = discordo totalmente, 5 = concordo totalmente) Sancho et al. (2018); https://doi.org/10.1108/pr-05-2017-0165
Mediadora 1	CT 9 itens $\alpha = .933$ "Sinto que a minha organização cumpriu o contrato entre nós." (1 = discordo totalmente, 5 = concordo totalmente) Robinson et al. (2000); <a href="https://doi.org/10.1002/1099-1379(200008)21:5<525::aid-job40>3.0.co;2-t">https://doi.org/10.1002/1099-1379(200008)21:5<525::aid-job40>3.0.co;2-t
Mediadora 2	SP 7 itens $\alpha = .829$ "É seguro assumir riscos nesta organização." (1 = discordo totalmente, 7 = concordo totalmente) Edmondson (1999); https://doi.org/10.2307/2666999
Critério	ET 9 itens $\alpha = .938$ "No trabalho, sinto-me cheio de energia." (1 = nunca, 7 = sempre) Schaufeli et al. (2006); https://doi.org/10.1177/0013164405282471

Resultados

A partir da análise de um modelo de mediação sequencial (Modelo 6, PROCESS Macro para IBM SPSS Statistics 28) é possível observar que a GRH-SR tem um impacto positivo e significativo no ET (efeito total; $b = 0.615$, $p < .001$), isto é, quando os trabalhadores consideram que a gestão das pessoas é conduzida em função de princípios éticos e socialmente responsáveis tendem a apresentar níveis mais elevados de bem-estar observáveis através de um maior entusiasmo, energia e dedicação ao trabalho. Esta relação é parcialmente mediada por um processo psicológico que inclui a perceção de cumprimento do CP e a de SP (efeito indireto; Effect = .156, BootSE = .040, Boot LLCI = .085, Boot ULCI = .240) levando à constatação de que o impacto da GRH no ET depende em parte de variáveis individuais que resultam da relação que cada indivíduo estabelece com a sua organização (efeito direto; $b = 0.185$, $p < .05$). Concretamente, os resultados obtidos sugerem que uma GRH-SR contribui positivamente para a perceção de cumprimento do CP ($b = 0.744$, $p < .001$), ou seja, os trabalhadores percebem que as práticas e políticas de gestão das pessoas estão alinhadas com aquilo que esperam incrementando o sentimento de conforto, i.e., de SP em relação ao contexto organizacional ($b = 0.699$, $p < .001$). Em resultado, as pessoas tendem a envolver-se de modo mais efetivo no desempenho das tarefas e atividades de trabalho ($b = 0.301$, $p < .001$) e a experimentar níveis mais elevados de bem-estar, sendo que este modelo de processo parece ser mais saliente para os trabalhadores mais velhos (covariável; $b = 0.022$, $p < .001$).



Nota. Valores não estandardizados; *** $p < .001$, * $p < .05$

Conclusão

O presente estudo procurou contribuir para a compreensão dos fatores organizacionais que determinam o bem-estar dos trabalhadores. Neste caso, o envolvimento no trabalho constituiu um aspeto da vida organizacional que reflete níveis elevados de satisfação e saúde psicológica. Os resultados obtidos demonstram que as práticas de gestão são fundamentais e que devem ser consideradas enquanto mecanismo antecedente de reações psicológicas e emocionais às experiências e vivências em contexto de trabalho. Em termos científicos, este estudo apoia uma perspetiva sociocognitiva do envolvimento no trabalho, ou seja, dá relevo ao processo de interação entre os aspetos do contexto organizacional e os aspetos individuais na adoção de comportamentos e atitudes face ao trabalho.

Em termos sociais, o presente trabalho reforça a importância da natureza ética e socialmente responsável da gestão traduzida num equilíbrio entre a produtividade, a criação de valor e o humanismo. Neste sentido, a adoção de práticas e políticas de GRH-SR constitui uma abordagem central na prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), nomeadamente no que respeita a promoção da saúde e bem estar (ODS 3) e do crescimento económico e trabalho digno (ODS 8).



Referências

- Edmondson, A. (1999), "Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44 No. 2, pp. 350–383, doi: 10.2307/2666999.
- Pimenta, S., Duarte, A.P. and Simões, E. (2024), "How socially responsible human resource management fosters work engagement: the role of perceived organizational support and affective organizational commitment", *Social Responsibility Journal*, Vol. 20 No. 2, pp. 326–343, doi: 10.1108/SRJ-10-2022-0442.
- Rousseau, D.M. (1989), "Psychological and implied contracts in organizations", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 2 No. 2, pp. 121–139, doi: 10.1007/bf01384942.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. and Salanova, M. (2006), "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 66 No. 4, pp. 701–716, doi: 10.1177/0013164405282471.
- Vu, T.-V. (2024), "How perceived socially responsible HRM and job insecurity influence employee voice behavior: does psychological availability matter?", *Social Responsibility Journal*, doi: 10.1108/SRJ-10-2023-0539.