

CONTRIBUIÇÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA SATISFAÇÃO DO TRABALHO DOS EMPREGADOS DE UMA EMPRESA PÚBLICA

JOELISE COLLYER TEIXEIRA DE PAULA
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

RITA CÉLIA DE ARAÚJO
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR

SÁRIS PINTO MACHADO JUNIOR
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

RANDAL MARTINS POMPEU
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

CONTRIBUIÇÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA SATISFAÇÃO DO TRABALHO DOS EMPREGADOS DE UMA EMPRESA PÚBLICA

Introdução

As organizações têm um senso de responsabilidade social quando atuam em prol de interesses sociais. O foco está na prevenção de danos e na promoção de atividades, que envolvam o desenvolvimento de toda a comunidade, atendendo aos direitos do consumidor e do meio ambiente, promovendo os direitos sociais (Lima, Ferreira Neto, & Pompeu, 2020; Serva; Dias, 2017).

Estudos anteriores mostraram que as percepções dos empregados sobre a Responsabilidade Social Corporativa são um dos principais fatores que afetam, positivamente, a satisfação do empregado (Albalawi, Naughton, Elayan, & Sleimi, 2019; Asrar-ul-Haq, Kuchinke, & Iqbal, 2017; Edmans, 2012; Khaskheli et al., 2020; Lee, Song, Lee, Lee, & Bernhard, 2013; Vlachos, Panagopoulos, & Rapp, 2013).

Todos esses estudos foram aplicados ao setor privado. Pouca atenção tem sido dada à percepção dos empregados do setor público sobre a RSC (Abdelmotaleb & Saha, 2019). Ademais, estudos para as RSC não são encontrados no setor público, um setor que geralmente é regulamentado pelo Governo, licenciado ou, de alguma forma, protegido da concorrência real do mercado (Di Bitetto, Chymis, & D'Anselmi, 2015).

Nesse contexto, a RSC percebida pelos empregados públicos pode aumentar sua motivação para atender aos usuários dos serviços prestados pelos órgãos públicos, conseqüentemente, levar os empregados públicos ao comportamento positivo do trabalho, pois tais comportamentos atendem seus desejos e necessidades, portanto, trazem uma maior satisfação para o empregado público (Abdelmotaleb & Saha, 2019).

Assim, para preencher a lacuna que envolve estudos de RSC e organizações do setor público, tem-se a seguinte questão de pesquisa: a responsabilidade social corporativa percebida por empregados públicos influencia na satisfação do trabalhador?

Para responder à questão da pesquisa, o objetivo deste estudo é verificar se a RSC percebida mediada pelo significado do trabalho, pelo comprometimento afetivo e a motivação intrínseca contribuem com a satisfação no trabalho do empregado público. Trata-se de uma pesquisa teórico-empírica, transversal, quantitativa, com utilização de questionário *online* aplicado aos empregados de uma empresa pública de águas e saneamento do Estado do Ceará. Participaram da pesquisa 180 empregados públicos. Os dados foram tratados com softwares SPSS e PLS-Sem, sendo apresentados de forma descritiva e com a utilização de equações estruturais para verificação e validação das hipóteses previstas neste trabalho.

O estudo apresenta relevâncias empírica e contextual, revelando contribuições sobre as ações sociais praticadas por uma empresa de economia mista e a influência dessas ações na motivação de seus empregados. Por fim, a pesquisa tem uma relevância prática e gerencial na possibilidade do uso do modelo teórico proposto no campo acadêmico e no campo organizacional, podendo ser utilizado nas empresas de economia mista e em empresas públicas e privadas.

Este artigo avança na pesquisa da RSC e o comprometimento por considerar o impacto da RSC, quando percebida pelo empregado, contribui com estudo envolvendo órgãos públicos ainda escassos na literatura e, por fim, apresenta antecedentes associados em um novo modelo teórico e suas influências no comprometimento afetivo, oferecendo novas perspectivas para estudos na área.

2 Referencial Teórico

2.1 Responsabilidade Social Corporativa Percebida

Várias definições de RSC foram propostas e aplicadas (Dahlsrud, 2006). Para Carroll (1991), a responsabilidade social corporativa está relacionada às questões econômicas, aos valores éticos, à conformidade legal e ao respeito pelas decisões de negócios de todas as partes interessadas relacionadas às operações da empresa.

Dahlsrud (2008) apontou ao revisar pesquisas baseadas em RSC, que a RSC é definida de várias maneiras, mas parece que, geralmente, incluem dimensões ambientais, sociais, econômicas, de empregados e de voluntários. De um modo geral, a responsabilidade social corporativa inclui os esforços de organizações que, direta ou indiretamente, fornecem benefícios à sociedade por meio do bem-estar social ou bem-estar social (Islam, Ahmed, Ali e Sadiq, 2016).

De acordo com a definição frequentemente utilizada pela European Commission (2021), o comitê define responsabilidade social corporativa como uma responsabilidade da empresa por seu impacto social, portanto, deve ser liderada pela empresa. As empresas podem assumir a responsabilidade social incorporando questões sociais, ambientais, éticas, do consumidor e de direitos humanos em suas estratégias de negócios e operações de acordo com a lei.

O conceito de RSC inclui a preocupação da empresa com o mundo fora de suas operações, sendo esse um elemento central na maioria das definições de RSC. No entanto, diferentes partes interessadas têm opiniões muito diferentes sobre se as empresas estão desempenhando suas responsabilidades sociais corporativas da "maneira certa". A mesma empresa pode ser classificada como uma empresa muito responsável para com determinados stakeholders e uma empresa sem responsabilidades para com outros stakeholders (Ditlev-Simonsen, 2015).

O impacto da responsabilidade social corporativa no desempenho financeiro e nas percepções e intenções dos clientes sempre foi destaque na literatura acadêmica. As análises de responsabilidade social corporativa e seu impacto potencial sobre os empregados são muito menores (Su & Swanson, 2019).

Nesse sentido, para proporcionar a prevalência da responsabilidade social corporativa, as organizações devem garantir um relacionamento harmonioso com os empregados. Se uma organização não é responsável por seus empregados, essa não pode ser responsável por seus clientes ou pelo ambiente em que opera (Asrar-ul-Haq et al., 2017).

Como um dos principais stakeholders das atividades de responsabilidade social corporativa, os colaboradores devem dar a devida atenção, pois suas atitudes e comportamentos em relação a essas atividades podem afetar seus resultados. Deve-se observar que o comportamento social irresponsável afetará o reconhecimento dos empregados da organização e os objetivos corporativos e, assim, afetará o desempenho geral da organização (Islam et al., 2016).

Quando uma organização participa de atividades de RSC, isso melhora a imagem da organização aos olhos dos empregados e propicia satisfação dos empregados (Galbreath, 2010). Embora o conceito de responsabilidade social fosse, originalmente, relacionado às partes interessadas do setor privado, atualmente, é considerado aplicável a todos os tipos de organizações, incluindo organizações do setor público (Di Bitetto et al., 2015).

2.2 Significado do Trabalho

A Significado do Trabalho tem sido promovido como um conceito que tem um impacto positivo na forma como os profissionais pensam sobre si próprios e no quanto valorizam o seu trabalho (Rosso, Dekas, & Wrzesniewski, 2010). O significado é entendido como ocorrendo, quando os indivíduos alcançam a autorrealização e contribuem para o bem maior, por meio de seu trabalho (Bailey, Yeoman, Madden, Thompson, & Kerridge, 2019). O significado é considerado estático e positivo, permitindo que os indivíduos sempre satisfaçam sua paixão por questões sociais, melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal ou criatividade. No entanto, a pesquisa crítica enfatiza a necessidade de tratar a importância como um conceito dinâmico (Mitra e Buzzanell, 2017).

O foco claro desses profissionais no bem maior, aliado à valorização do conhecimento e do espírito profissional, cria uma expectativa de que a importância afetará diretamente sua identidade profissional. No entanto, não se pode ter certeza se é esse o caso, pois os profissionais podem atribuir significados diferentes ao seu trabalho e podem ser movidos por sentido ou falta de sentido.

O contexto no qual é realizado o trabalho é outra fonte importante do significado do trabalho, que tem sido fortemente enfatizado e tratado na literatura. Quase por definição, todos os julgamentos sobre o significado do trabalho ocorrem no contexto de um ambiente de trabalho específico, e muitos pesquisadores exploraram o impacto desses contextos no significado e na percepção do significado. Ao examinar o papel do contexto, no significado do trabalho, os pesquisadores prestaram atenção especial a (1) design de tarefas, (2) missão organizacional, (3) situação financeira, (4) áreas não relacionadas ao trabalho e (5) cultura nacional (Rosso et al., 2010).

2.3 Comprometimento Afetivo

O comprometimento organizacional é um estado psicológico que caracteriza a relação dos empregados com a organização, e tem implicações na decisão de continuar sendo membro da organização (Meyer & Allen, 1991).

O comprometimento organizacional é conceituado como uma estrutura tripartite, a saber: (1) comprometimento emocional - participação, identificação e apego emocional à organização contratante; (2) comprometimento de continuidade - os empregados calculam, estrategicamente, o valor econômico de permanecer na empresa (ou seja, custos de saída e custos permanentes), se os retornos financeiros forem maiores, eles optarão por ficar, e (3) comprometimentos normativos - isso é considerado uma obrigação permanente dos empregados (Meyer & Allen, 1991).

O comprometimento afetivo reflete o compromisso emocional com um enfoque mais holístico do conceito sobre a natureza do relacionamento dos empregados, haja vista que se fundamenta no vínculo psicológico e na lealdade com a empresa por parte dos empregados (Azim, 2016).

O comprometimento afetivo é visto como uma identificação com a organização e, portanto, um comprometimento de reter os membros para atingir seus objetivos. É definido como o sentido de identidade, de conexão e de participação na organização do trabalho. Um indivíduo que tem um comprometimento emocional com sua organização pode estar mais propenso a se conectar com essa para se juntar e participar ativamente de decisões relevantes relacionadas ao trabalho (Meyer & Allen, 1991).

Portanto, não é por meio de imposição que se obtém o comprometimento do empregado em uma organização. Não se alcança o comprometimento por meio de uma relação de obediência ou do simples contato do empregado com a organização. O comprometimento é obtido pela satisfação do trabalho, pela busca de autonomia, de maturidade e de assumir responsabilidades por seus próprios comportamentos, tendo a organização papel fundamental no processo de desenvolvimento desse comprometimento (Arraes et al., 2017).

Assim, as organizações que possuem líderes, que se preocupam com os seus subordinados e priorizam essa atenção, ajudando-os a crescer e a ter sucesso, têm menor rotatividade de empregados, haja vista que essa percepção influencia diretamente o comportamento afetivo dos empregados, que desejam retribuir esse tratamento e, conseqüentemente, aumentam o comprometimento com a organização (Jang & Kandampully, 2018).

Nesse sentido, as organizações, sejam essas públicas ou privadas, devem adotar políticas e práticas de gestão modernas de forma a estimular e envolver um maior grau de comprometimento afetivo, que representa as atitudes positivas que seus empregados têm em relação a sua organização (Bouraoui, Bensemmane, Ohana, & Russo, 2019), contribuindo com a melhora do desempenho, retenção de talentos e, conseqüentemente, favorece o alcance do sucesso organizacional (Arraes, Cabral, Santos, Silva, & Penha, 2017).

2.4 Motivação Intrínseca

Na literatura há um consenso na definição do conceito motivação, considerada como o conjunto de processos envolvidos na direção, na intensidade, no impulso e na persistência do comportamento ou conduta (Ferreira, Baidya, & Freitas, 2018).

Cada indivíduo tem necessidades e desejos diferentes e todos podem se sentir motivados internamente, quando estão felizes em desempenhar uma atividade específica, ou ainda quando recebem recompensas externas, que o estimulam a executar tal atividade (Halles, Carneiro, Alves, Breus, & Silva, 2018).

Os processos motivacionais de um indivíduo apontam para o uso de motivadores internos e externos. Os motivadores internos (motivação intrínseca) são valores internos do indivíduo, e este se sente competente e capacitado (Garrido, Mendonça, & Silveira, 2018), sendo motivado pelo prazer e gosto que a atividade produz, com um fim em si mesmo. Os motivadores externos (motivação extrínseca) são regulados por algo de fora do indivíduo, como recompensas e metas, por meio das quais a motivação é afetada por valores externos à atividade (Ferreira et al., 2018).

A motivação intrínseca está relacionada ao grau em que uma pessoa é orientada a participar, com o objetivo de experimentar a atividade em si, sem a necessidade de recompensas externas, o indivíduo busca a atividade por prazer, por considerar interessante (Kim, Chang, & Kim, 2018). Se refere à capacidade natural do indivíduo em querer buscar desafios e coisas novas, voluntariamente, apenas pela satisfação em realizá-los (Pauli, Godinho-Bitencourt, & Costenaro-Maciel, 2019).

As pessoas, que apresentam uma motivação mais intrínseca, são mais empoderadas e tendem a ter maior desempenho, pois convertem essa motivação em um alto nível de esforços na organização, sendo mais criativos, superando desafios, enfrentando obstáculos, buscando meios alternativos para resolver problemas. São pessoas perseverantes no trabalho e essa motivação se transforma em combustível para superar as adversidades cotidianas na busca de criar novas (Kim Byung, Chang, & Kim, 2018), são movidos pela diversão ou satisfação coisas que lhe são inerentes, ao invés de esperar

recompensas ou ceder às pressões externas para realizar a mesma atividade (Ferreira et al., 2018).

Na literatura se observa que os empregados, que apresentam motivação intrínseca, têm maior probabilidade de continuar em seus empregos, bem como possuem maior foco nos obstáculos do trabalho (Kim Byung et al., 2018).

2.5 Satisfação no Trabalho

Os indivíduos procuram emprego e ingressam em uma organização com esperanças e necessidades específicas (ou seja, dinheiro, conforto, crescimento pessoal, aprendizado, etc.). Quando a realidade corresponde às expectativas, os empregados, geralmente, ficam satisfeitos com seu trabalho. Portanto, a satisfação inclui atitudes relacionadas ao trabalho dos funcionários (Chaudhary, Bidlan e Darolia, 2015).

A satisfação do empregado é definida como um sentimento positivo em relação ao trabalho e seus diversos aspectos (Locke, 1976). Em termos mais gerais, a satisfação no trabalho é o grau por meio do qual os empregados gostam ou não gostam de seu trabalho e está relacionada à sensação de realização e de satisfação com o trabalho. A satisfação no trabalho é o estado emocional agradável produzido pela avaliação do trabalho e da experiência profissional de uma pessoa (Furnham, Eracleous, & Chamorro-Premuzic, 2009; Story & Castanheira, 2019).

A satisfação no trabalho está relacionada à realização pessoal. Inclui alguns aspectos da experiência de trabalho, nomeadamente carga horária, condições de trabalho, ambiente social e físico, oportunidades de carreira, de salário, de recompensas e de relacionamento com seus superiores (Yousef, 2017; Olorunsola, 2012).

A satisfação no trabalho aponta vários resultados, desde a identificação da saúde organizacional, do bem-estar social e surge como um indicador do comportamento organizacional (Albalawi et al., 2019).

Portanto, a satisfação no trabalho é um fator determinante para o comprometimento organizacional entre os empregados. Nesse sentido, a satisfação no trabalho é baseada nas atitudes positivas dos funcionários em relação aos vários fatores no local de trabalho e na manutenção de relacionamentos amigáveis dentro da organização. Assim, atingir o objetivo final da empresa, por meio de atitudes de negócios eficazes e de comportamento organizacional racional, é um conceito que deve ser levado a sério (Koo, Yu, Chua, Lee & Han, 2020; Yousef, 2017).

2.6 Modelo teórico e as hipóteses

A Figura 1 representa o modelo teórico proposto no trabalho, a relação entre RSC Percebida e a Satisfação no Trabalho, mediados pelo Comprometimento Afetivo, Significado do Trabalho e Motivação Intrínseca.

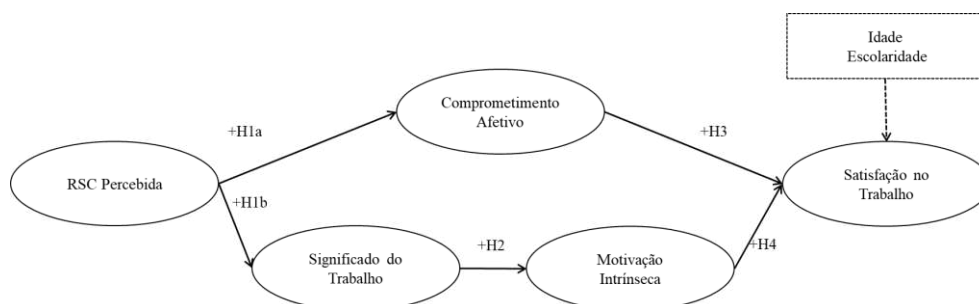


Figura 1 – Modelo teórico

Para moldar a atratividade percebida da organização para empregados em potencial, os valores percebidos, a ética e as capacidades de resposta social da organização desempenham um papel importante (Greening & Turban, 2000).

Portanto, a fim de alcançar a prevalência da responsabilidade social corporativa, uma organização deve garantir um relacionamento harmonioso com seus funcionários. Se uma organização não assume a responsabilidade para com seus funcionários, essa não pode fazê-lo para seus clientes ou o ambiente em que opera (Asrar-ul-Haq et al., 2017).

Ditlev-Simonsen (2012), em pesquisa realizada com 512 funcionários de 4 empresas escandinavas, validou a relação entre RSC percebida e comprometimento afetivo.

Nesse sentido, tem-se a primeira hipótese:

H1a – A Responsabilidade Social Corporativa Percebida impacta diretamente no Comprometimento Afetivo.

A ligação entre a RSC e o Significado do trabalho pode ser explicada do ponto de vista psicológico, quando a participação em práticas de RSC permite que os colaboradores percebam um maior Significado do trabalho, melhorando sua autoestima (Kim Byung et al., 2018; Rosso et al, 2010).

Quando os indivíduos se veem contribuindo para uma causa maior, eles experimentam um significado (Beadle & Knight, 2012). O contato com organizações socialmente responsáveis oferece aos indivíduos oportunidades de fazer coisas para os outros, direta ou indiretamente (Hulin, 2014).

Estabelecer conexões com organizações, que trabalham para o bem maior, pode atender às necessidades dos empregados por uma vida significativa e cultivar sua orientação de carreira (Glavas, 2012). Portanto, pode-se esperar que a RSC esteja positivamente relacionada ao Significado do trabalho.

Assim, tem-se a seguinte hipótese:

H1b – A Responsabilidade Social Corporativa Percebida impacta diretamente o Significado do Trabalho.

Emoções positivas criadas por experiências de Significado de trabalho podem fornecer recursos psicológicos que estimulam os indivíduos explorarem novas informações, experiências, expandindo-se no processo (Adams et al., 2017).

Embora as emoções positivas, provavelmente, não induzam diretamente ações físicas manifestas, essas estão intimamente relacionadas aos sentimentos animados e estimulados (Fredrickson & Joiner, 2018). Em outras palavras, os indivíduos com emoções positivas podem explorar ativamente seu ambiente e realizar ações por razões intrínsecas, que satisfazem sua própria curiosidade interior (Kim et al., 2018).

Nesse sentido, apresenta-se a seguinte hipótese:

H2 – O Significado do Trabalho impacta positivamente a Motivação Intrínseca.

A satisfação no trabalho é considerada como o resultado ideal do emprego. Portanto, é do interesse do empregador estudos voltados para esta área. A capacidade dos funcionários de se identificarem com a organização para ajudar a manter suas conexões é chamada de comprometimento emocional (Kumar & Giri, 2012).

A satisfação no trabalho e o comprometimento afetivo têm uma forte correlação e a satisfação no trabalho reforça o comprometimento organizacional (Koo et al., 2020).

A teoria das relações de troca social postula que quando um funcionário, em uma interação de troca com um fator-chave no local de trabalho (neste caso, o comprometimento afetivo), avalia a relação como justa e satisfatória, ele ou ela, provavelmente, retribuirá por meio de atitudes de trabalho positivas, como satisfação no trabalho (Saha & Kumar, 2018).

Portanto, tem-se a seguinte hipótese:

H3 - A Satisfação do Trabalho impacta diretamente no Comprometimento Afetivo.

Como uma dimensão do comprometimento organizacional, o comprometimento afetivo é a afinidade emocional do empregados e sua identificação com a organização (Allen & Meyer, 1990). Galletta, Portoghese e Battistelli (2011) constataram que a motivação intrínseca está positivamente relacionada ao comprometimento afetivo.

Gunlu, Aksarayli e Perçin (2010) buscaram identificar os efeitos da satisfação no trabalho, no comprometimento organizacional para gerentes de hotéis na Turquia. Os resultados indicam que a satisfação extrínseca, intrínseca e geral no trabalho tem um efeito significativo no comprometimento normativo e afetivo.

H4 – A Motivação Intrínseca impacta positivamente o Comprometimento Afetivo.

3 Métodos

3.1 Delineamento da pesquisa

Trata-se de uma pesquisa descritiva, que tem por finalidade descrever as características de uma população ou fenômeno específico, ou ainda estabelecer a relação entre as variáveis; quantitativa, pois utiliza dados quantificáveis e técnicas estatísticas; e, transversal, caracterizada por apresentar as informações de um determinado momento (Oliveira, 2011).

3.2 Amostra e coleta de dados

A amostra do tipo não-probabilística, portanto, pode ser uma boa estimativa das características gerais, mas não pode avaliar objetivamente a precisão dos resultados da amostra (Malhotra, 2011).

Foi utilizado para coleta de dados um questionário online, que foi distribuído aos empregados de uma empresa pública de saneamento com uso do e-mail corporativo, sendo a participação voluntária. O total de 180 questionários retornaram e os dados foram tratados com utilização de aplicativos como Excel, SPSS v. 30 e Smart-PLS v. 3.3.3.

Para estimar o tamanho mínimo da amostra foi utilizado o aplicativo G*Power, que é um software gratuito para calcular o poder estatístico. O poder de um teste estatístico é a possibilidade de produzir um resultado estatisticamente significativo (Cohen, 2013). Considerando que o modelo (Figura 1) apresenta três setas ou três preditores, o teste foi efetuado considerando um f^2 de 0,15 e o número de preditores igual a três. Efetuado o teste para um poder de 0,80 resultou no valor de 77 casos como amostra mínima. Hair et al. (2009) estimam entre duas a três vezes como valor ideal, neste caso entre 154 e 231 respostas.

3.3 Instrumento de Pesquisa

O questionário foi formulado com questões sociodemográficas e com quesitos que representassem os constructos e as respostas, em escala Likert de sete pontos, variavam entre discordo totalmente a concordo totalmente.

As dimensões social e ambiental da escala de Responsabilidade Social Corporativa Percebida utilizada, com seis questões, foram adaptadas de Kim et al. (2018). A escala com três questões de Significado do Trabalho foi transcrita também do trabalho de Kim et al (2018). A escala de motivação intrínseca foi transcrita do trabalho de Tremblay et al. (2009) com três questões. As escalas de satisfação no trabalho com cinco itens e comprometimento afetivo com quatro itens foram adaptadas do trabalho de Albalawi et al. (2019), expondo-se como variáveis de controle, a escolaridade, a idade e o tempo de serviço na organização.

As escalas foram traduzidas do inglês para o português por profissional em tradução, em seguida, foram apresentadas para dois professores doutores na área que revisaram e propuseram ajustes nos quesitos. Depois de ajustadas, as escalas foram traduzidas para o inglês com a finalidade de verificar se mantinham os objetivos de representar cada constructo e, finalmente, retraduzido para o português e disponibilizado para sua aplicação (Cooper & Schindler, 2016). Cada item foi avaliado, individualmente, para garantir a equivalência semântica, idiomática, cultural e conceitual entre as versões (Moreira et al, 2017).

Em seguida, foi efetuado um pré-teste com 32 empregados da organização com o objetivo de verificar seu entendimento e coletar informações, que contribuíssem para uma melhor adequação, bem como verificar o comportamento das variáveis (Richardson, 2014).

Após a finalização da coleta e do tratamento dos dados, foram efetuadas análises descritivas, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1

Dados descritivos dos constructos

Constructo	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação	α de Conbrach
RSC Percebida (RS)	5,72	1,075	18,8%	0,973
Significado do Trabalho (SI)	5,81	0,956	16,5%	0,823
Satisfação no Trabalho (ST)	5,51	1,162	21,1%	0,920
Motivação Intrínseca (MI)	5,93	1,104	18,6%	0,960
Comprometimento Afetivo (CA)	5,69	1,228	21,1%	0,895

Conforme demonstrado na Tabela 1, os valores de confiabilidade se mostraram adequados ($\alpha > 0,70$) e o coeficiente de variação de cada constructo ficou abaixo de 30%, demonstrando que a amostra possui certa homogeneidade (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009; Fávero & Belfiore, 2020).

Em seguida, efetuou-se análise fatorial com a finalidade de verificar se os indicadores representavam cada constructo. Nessa análise, o valor KMO = 0,926 (quanto mais próximo de 1, melhor), o teste de Significado de Esfericidade de Bartlett se mostrou significativo (valor de $v = 0,000$) e o percentual de variância explicada foi de 85,82%. A Tabela 2 demonstra os resultados da análise fatorial (Hair et al., 2009).

Após a rotação *Varimax*, na análise fatorial foi mantida a variável ST04 com base na teoria que formou a escala do constructo. Os demais indicadores representaram seus constructos e apresentaram comunalidades acima de 0,5 e carga fatorial satisfatória, para

Hair et al. (2009), para uma amostra superior a 150 casos, a carga fatorial minimamente aceitável é de 0,45.

Tabela 2

Análise Fatorial

Indicador	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5	Comunalidade
RS01	0,840	0,139	0,229	0,212	0,235	0,830
RS02	0,875	0,225	0,101	0,118	0,174	0,857
RS03	0,862	0,265	0,218	0,114	0,132	0,740
RS04	0,876	0,153	0,212	0,100	0,205	0,798
RS05	0,891	0,250	0,177	0,133	0,115	0,877
RS06	0,875	0,276	0,133	0,102	0,145	0,870
SI01	0,356	0,077	0,268	0,215	0,761	0,892
SI02	0,208	0,293	0,087	0,112	0,841	0,888
SI03	0,297	0,438	0,374	0,277	0,492	0,919
SI04	0,244	0,781	0,296	0,132	0,155	0,891
ST01	0,242	0,738	0,321	0,236	0,238	0,819
ST02	0,442	0,687	0,080	0,197	0,049	0,715
ST03	0,274	0,779	0,301	0,283	0,172	0,882
ST04	0,250	0,725	0,323	0,295	0,230	0,831
MI01	0,248	0,422	0,767	0,250	0,135	0,838
MI02	0,269	0,359	0,817	0,220	0,188	0,871
MI03	0,317	0,300	0,771	0,279	0,221	0,874
CA01	0,094	0,585	0,189	0,657	0,139	0,909
CA02	0,228	0,224	0,330	0,797	0,159	0,954
CA03	0,217	0,429	0,220	0,735	0,234	0,911

4 Análise dos Resultados

4.1 Avaliação do modelo

A primeira etapa envolveu verificar a consistência interna usando o rho_A como uma medida aproximadamente exata da confiabilidade do construto, que geralmente está entre o alfa de Cronbach e a confiabilidade composta (Dijkstra & Henseler, 2015). Em seguida, se verifica a validade convergente de cada medida do constructo com uso da variância média extraída (AVE), um AVE aceitável é 0,50 ou superior, indicando que o constructo explica pelo menos 50% da variância de seus itens.

Tabela 3

Avaliação do Modelo

	CA	Escol	Idade	MI	RS	ST	SI	Tempo
CA	0,912							
Escol	0,162	1,000						
Idade	0,113	-0,003	1,000					
MI	0,702	0,125	0,015	0,960				
RS	0,487	0,127	-0,059	0,561	0,943			
ST	0,759	0,035	0,093	0,745	0,611	0,893		
SI	0,697	0,144	0,060	0,726	0,646	0,778	0,819	
Tempo	0,044	0,104	0,446	-0,096	-0,020	-0,033	0,015	1,000
Rho_A	0,902	1,000	1,000	0,915	0,941	0,889	0,847	1,000
AVE	0,831	1,000	1,000	0,922	0,890	0,797	0,671	1,000

A terceira etapa é avaliar a validade discriminante, que é até que ponto um constructo é empiricamente distinto de outros constructos no modelo estrutural. Fornell e

Larcker (1981) propuseram a métrica tradicional e sugeriram que cada construção AVE deve ser comparada à correlação inter-constructo quadrada (como uma medida de variância compartilhada) desse mesmo constructo e todos os outros constructos medidos, reflexivamente, no modelo estrutural. A Tabela 3 demonstra os resultados após a rotação do PLS Algorithm e a exclusão das variáveis ST03, MT02, RS03, RS04 e RS05 por apresentarem VIF (multicolinearidade) acima de 5.

Conforme exposto na Tabela 3, os valores apresentados demonstram que os valores esperados foram alcançados, portanto, o modelo está apto para a Avaliação de modelos estruturais

4.2 Avaliação de modelos estruturais

A primeira etapa é verificar o valor R^2 das construções endógenas, que mede a variância, sendo explicada em cada um dos constructos endógenos e é, portanto, uma medida do poder explicativo do modelo (Hair et al., 2019). Para a área de Ciências Sociais e Comportamentais, $R^2=2\%$ é classificado como efeito pequeno, $R^2=13\%$ como efeito médio e $R^2=26\%$ como efeito grande (Cohen, 2013).

Outro meio de avaliar a precisão preditiva do modelo de caminho PLS é calcular o valor Q^2 . Como orientação, os valores de Q^2 devem ser maiores do que zero para uma construção endógena específica para indicar a precisão preditiva do modelo estrutural para essa construção. Como regra geral, os valores de Q^2 superiores a 0, 0,25 e 0,50 representam a relevância preditiva pequena, média e grande do modelo de caminho PLS (Hair et al., 2019). A Tabela 4 demonstra os valores do R^2 e Q^2 .

Tabela 4
Valores Preditivos

Constructo	R^2 Ajustado	Q^2
Comprometimento Afetivo (CA)	0,237	0,190
Motivação Intrínseca (MI)	0,528	0,476
Satisfação no Trabalho (ST)	0,675	0,517
Significado do Trabalho (SI)	0,417	0,266

Conforme apresentado na Tabela 4, os valores preditivos do R^2 têm efeito grande e do Q^2 efeitos médio e grande.

Outro indicador preditivo é f^2 que avalia quanto cada constructo é útil para o ajuste do modelo, como regra geral, os valores superiores a 0,02, 0,15 e 0,35 representam tamanhos de efeito f^2 pequenos, médios e grandes (Cohen, 2013).

Tabela 5
Coeficiente dos Caminhos

Hipótese	β	DP	f^2	2,5%	97,5%	Valor de p	Suportada
RS → CA (H1a)	0,487	0,093	0,310	0,288	0,652	0,000	SIM
RS → SI (H1b)	0,646	0,063	0,716	0,516	0,759	0,000	SIM
SI → MI (H2)	0,726	0,060	1,117	0,589	0,822	0,000	SIM
CA → ST (H3)	0,474	0,095	0,337	0,287	0,654	0,000	SIM
MI → ST (H4)	0,421	0,100	0,268	0,230	0,611	0,000	SIM
Escolaridade → ST	-0,093	0,045	0,025	-0,180	-0,007	0,039	SIM
Idade → ST	0,043	0,049	0,004	-0,046	0,146	0,383	NÃO
Tempo de Serviço → ST	-0,023	0,047	0,001	-0,111	0,076	0,626	NÃO

A Tabela 5 apresenta os resultados dos coeficientes dos caminhos que validaram as hipóteses H1a, H1b, H2, H3 e H4. Bem como demonstraram a influência da variável controle no modelo proposto.

4 Análise dos Resultados

As hipóteses previstas no trabalho foram validadas, conforme demonstrado na Tabela 5. Com relação às variáveis de controle, a idade e o tempo de serviço não influenciaram no modelo ($p > 0,05$), enquanto a variável escolaridade se mostrou significativa ($\beta = - 0,093$, $p < 0,05$), como o valor do coeficiente foi negativo, implica que quanto maior a escolaridade, menor a satisfação com o trabalho.

Com relação à hipótese H1a, que previa a relação entre a RSC Percebida e o Comprometimento Afetivo foi suportada ($\beta = 0,487$, $p < 0,001$), resultado semelhante ao trabalho de Ditlev-Simonsen (2012), que validou a mesma hipótese ($\beta = 0,361$, $p < 0,001$) e com a pesquisa de Ahmad et al. (2020), por meio da qual os autores validaram a mesma relação ($\beta = 0,361$, $p < 0,01$). O compromisso afetivo captura a identificação emocional, o envolvimento e o apego que um indivíduo tem para com sua organização (Bourauoui et al., 2019), e quanto maior for a percepção da RSC da empresa, maior será seu comprometimento.

A hipótese H1b, que relacionava a RSC percebida, o Significado do Trabalho foi validada ($\beta = 0,646$, $p < 0,001$) resultado semelhante ao trabalho de Kim et al. (2018), por meio do qual os autores validaram a mesma hipótese ($\beta = 0,680$, $p < 0,001$), resultado similar ao encontrado no trabalho de Kim Byung et al. (2018), que validaram a mesma hipótese ($\beta = 0,470$, $p < 0,001$).

A terceira hipótese (H2) que estima o impacto do Significado do Trabalho na Motivação Intrínseca foi suportada ($\beta = 0,726$, $p < 0,001$), confirmando a pesquisa de Kim Byung et al. (2018), que validou a mesma hipótese ($\beta = 0,930$, $p < 0,001$). A RSC Percebida pode estimular a significância do trabalho dos empregados públicos na forma de processos cognitivos, por sua vez facilitando os processos motivacionais, aumentando a motivação intrínseca (Kim Byung et al., 2018).

A hipótese seguinte (H3), que presumia a relação direta e positiva entre o Comprometimento Afetivo e a Satisfação no Trabalho, foi validada ($\beta = 0,474$, $p < 0,001$), resultado similar à pesquisa apresentada por Saha e Kumar (2018), que validaram a mesma hipótese ($\beta = 0,460$, $p < 0,01$). O resultado aponta para a capacidade dos empregados da empresa pública de se identificarem com a organização, buscando atingir seus objetivos e mantendo a satisfação no trabalho (Saha & Kumar, 2018).

A última hipótese (H4), que predizia o impacto da Motivação Intrínseca na Satisfação do Trabalho, foi validada ($\beta = 0,421$, $p < 0,001$), o resultado apoia o trabalho de Gheitani et al. (2019), por meio do qual os autores validaram a mesma hipótese ($\beta = 0,287$, $p < 0,05$). A motivação é a razão atrás de uma ação. Leva ao início e à continuação de uma atividade e determina a direção geral do comportamento de uma pessoa. Funcionários motivados são considerados a chave para o sucesso de qualquer organização (Yasrebi et al., 2014).

Como limitações do trabalho se tem a Pandemia da COVID-19, que obrigou parte dos funcionários a pedirem afastamento, licença ou trabalho em casa, o que dificultou o contato para coleta dos dados e, também, o estudo contou com a participação dos funcionários de uma única empresa, que pode influenciar os resultados da pesquisa.

Para novos trabalhos se sugere a replicação do questionário em outros contextos e outras empresas com a finalidade de validar o modelo utilizado nesta pesquisa.

4 Conclusão

A Responsabilidade Social Corporativa, quando percebida pelo funcionário, pode influenciar a satisfação do empregado. Os resultados confirmaram as hipóteses e a RSC percebida influencia, positivamente, o comprometimento afetivo e o significado do trabalho antecedendo à motivação intrínseca contribuíram para o impacto da RSC na satisfação do trabalhador com um poder preditivo bastante elevado ($R^2 = 67,5\%$) e com as hipóteses confirmando trabalhos anteriores.

Espera-se contribuir com a academia com um modelo que demonstra a satisfação do trabalhador, a partir de sua percepção das ações positivas, sociais e ambientais, da organização na qual trabalha. E, para as empresas, demonstrar as ações de RSC é algo de grande importância e eleva o ambiente de trabalho com significâncias e motivações positivas dos empregados, resultando em sua satisfação em pertencer à empresa.

Referências

- Abdelmotaleb, M., & Saha, S. K. (2019). Corporate social responsibility, public service motivation and organizational citizenship behavior in the public sector. *International Journal of Public Administration*, 42(11), 929–939. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1523189>
- Adams, N., Little, T. D., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory. In M. L. Wehmeyer, K. A. Shogren, T. D. Little, & S. J. Lopez (Orgs.), *Development of Self-Determination Through the Life-Course* (p. 47–54). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-024-1042-6_4
- Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, T., & Kaleem, A. (2020). The nexus of corporate social responsibility (Csr), affective commitment and organisational citizenship behaviour in academia: A model of trust. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 232–247. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0105>
- Albalawi, A. S., Naughton, S., Elayan, M. B., & Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, alternative job opportunity, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention: A moderated-mediated model. *Organizacija*, 52(4). <http://organizacija.fov.uni-mb.si/index.php/organizacija/article/view/1107>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- 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>
- Arraes, V. M., Cabral, A. C. A., Santos, S. M., Silva, M. N. M., & Penha, E. D. S. (2017). Relação entre aspectos de modernidade organizacional e comprometimento organizacional. *Revista de Administração FACES Journal*, 16(1), 66–85. <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2017V16N1ART3759>
- Azim, M. T. (2016). Corporate Social Responsibility and employee behavior: Mediating role of organizational commitment. *Review of Business Management*, 18, 207–225. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i60.2319>
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83–113. <https://doi.org/10.1177/1534484318804653>

- Beadle, R., & Knight, K. (2012). Virtue and meaningful work. *Business Ethics Quarterly*, 22(2), 433–450. <https://doi.org/10.5840/beq201222219>
- Bourauoi, K., Bensemmane, S., Ohana, M., & Russo, M. (2019). Corporate social responsibility and employees' affective commitment: A multiple mediation model. *Management Decision*, 57(1), 152–167. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1015>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–49.
- Chaudhary, S., Bidlan, J. S., & Darolia, C. R. (2015). A study of relationship of psychological capital with job satisfaction and turnover intention of lic employees. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 6(7), 692–695.
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Academic press.
- Cooper, D.R. & Schindler, P. S. (2016) *Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: AMGH Editora.
- Costa, F. M., & Bastos, A. V. B. (2014). Comprometimento organizacional: Bases para uma abordagem processual. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 30(3), 329–337. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722014000300010>
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1–13.
- Di Bitetto, M., Chymis, A., & D'Anselmi, P. (2015). Public management as corporate social responsibility. In M. Di Bitetto, A. Chymis, & P. D'Anselmi (Orgs.), *Public Management as Corporate Social Responsibility* (p. 85–95). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-07037-7_7
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2015). The relationship between norwegian and swedish employees' perception of corporate social responsibility and affective commitment. *Business & Society*, 54(2), 229–253. <https://doi.org/10.1177/0007650312439534>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297–316.
- Edmans, A. (2012). The link between job satisfaction and firm value, with implications for corporate social responsibility. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 1–19. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0046>
- European Commission. (2021). *Corporate Social Responsibility & Responsible*. Recuperado 5 de julho de 2021, de https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_nn
- Fávero, L. P., & Belfiore, P. *Manual de Análise de Dados: estatística e modelagem multivariada com Excel, SPSS e Stata*. Rio de Janeiro: LTC.
- Ferreira, D., Baidya, T. K. N., & Freitas, A. S. de. (2018). A relação entre sistemas de compensação e motivação: Um estudo na Universidade Federal do Tocantins (Uft). *ETD - Educação Temática Digital*, 20(1), 27. <https://doi.org/10.20396/etd.v20i1.8646436>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2018). Reflections on positive emotions and upward spirals. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 194–199. <https://doi.org/10.1177/1745691617692106>
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779. <https://doi.org/10.1108/02683940910996789>

- Galbreath, J. (2010). How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia. *European Business Review*, 22(4), 411–431. <https://doi.org/10.1108/09555341011056186>
- Galletta, M., Portoghese, I., & Battistelli, A. (2011). Intrinsic motivation, job autonomy and turnover intention in the Italian healthcare: The mediating role of affective commitment. *Journal of Management Research*, 3(2), 1-19.
- Garrido, G., Mendonça, A. V., & Silveira, M. A. (2019). Aprendizagem organizacional e motivação humana: Uma relação sistemicamente representada. *Revista de Administração da UFSM*, 11(5), 1222–1239. <https://doi.org/10.5902/1983465922432>
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76–95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Glavas, A. (2012). Employee Engagement and Sustainability: A model for implementing meaningfulness at and in work. *The Journal of Corporate Citizenship*, 46, 13–30.
- Greening, D. W., & Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 39(3), 254–280. <https://doi.org/10.1177/000765030003900302>
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Perçin, N. S. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693–717. <https://doi.org/10.1108/09596111011053819>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman editora.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Halles, F. S., Carneiro, V., Alves, E. de S., Breus, J. W., & Silva, M. C. G. da. (2018). Fatores que influenciam na motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho. *Anais da Jornada Científica dos Campos Gerais*, 16. <https://www.iessa.edu.br/revista/index.php/jornada/article/view/682>
- Islam, T., Ahmed, I., Ali, G., & Sadiq, T. (2016). Behavioral and psychological consequences of corporate social responsibility: Need of the time. *Social Responsibility Journal*, 12(2), 307–320. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2015-0053>
- Jang, J., & Kandampully, J. (2018). Reducing employee turnover intention through servant leadership in the restaurant context: A mediation study of affective organizational commitment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(2), 125–141. <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1305310>
- Khaskheli, A., Jiang, Y., Raza, S. A., Qureshi, M. A., Khan, K. A., & Salam, J. (2020). Do CSR activities increase organizational citizenship behavior among employees? Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2941–2955. <https://doi.org/10.1002/csr.2013>
- Kim, B.-J., Nurunnabi, M., Kim, T.-H., & Jung, S.-Y. (2018). The influence of corporate social responsibility on organizational commitment: The sequential mediating effect

- of meaningfulness of work and perceived organizational support. *Sustainability*, 10(7), 2208. <https://doi.org/10.3390/su10072208>
- Kim Byung, J., Chang, Y. K., & Kim, T.-H. (2018). How does corporate social responsibility promote innovation? The sequential mediating mechanism of employees' meaningfulness of work and intrinsic motivation. *Hawaii International Conference on System Sciences 2018 (HICSS-51)* <https://doi.org/10.24251/HICSS.2018.015>
- Koo, B., Yu, J., Chua, B.-L., Lee, S., & Han, H. (2020). Relationships among emotional and material rewards, job satisfaction, burnout, affective commitment, job performance, and turnover intention in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21(4), 371–401. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2019.1663572>
- Hulin, C.L. (2014). Work and being: the meanings of work in contemporary society, in Ford, J.K., Hollenbeck, J.R. and Ryan, A.M. (Eds), *The Nature of Work: Advances in Psychological Theory, Methods, and Practice*, American Psychological Association, Washington, DC, pp. 9-33.
- Lee, C.-K., 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, 406–415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.10.011>
- Lima, M. X. A., Ferreira Neto, M. N. & Pompeu, R. M. (2020). Projeto de extensão no ensino superior como prática de responsabilidade social. *Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, 9(18), 1–12. <https://doi.org/10.5902/2318133839368>
- Malhotra, N. K. (2011). *Pesquisa de marketing: foco na decisão* (3ed). São Paulo: Pearson Prentice Hall
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mitra, R., & Buzzanell, P. M. (2017). Communicative tensions of meaningful work: The case of sustainability practitioners. *Human Relations*, 70(5), 594–616. <https://doi.org/10.1177/0018726716663288>
- Moreira, G. S. X., Mota, D. C. L., Lorenzato, L., Kakeshita, I. S., Costa, T. M. B., & Almeida, S. S. (2017). Translation procedures for cross-cultural adaptation of the dutch eating behavior questionnaire (Debq) to brazil. *Avaliação Psicológica*, 16(4), 426–435. <https://doi.org/10.15689/ap.2017.1604.12793>
- Oliveira, M. F. (2011). Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. *Universidade Federal de Goiás. Catalão–GO*.
- Olorunsola E.O. (2012). Job satisfaction and personal characteristics of administrative staff in south west Nigeria universities. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 3(1), 46–50. <https://doi.org/10.10520/EJC135415>
- Pauli, J., Godinho-Bitencourt, R., & Costenaro-Maciel, A. (2019). Influence of the organizational support on Generation Y's work motivation. *Estudios Gerenciales*, 388–398. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3266>
- Rego, A., Leal, S., Cunha, M. P., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 107–127. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0252-4>
- Richardson, R. J. (2014). *Pesquisa Social: métodos e técnicas* (3ed). São Paulo: Editora Atlas.

- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Saha, S., & Kumar, S. P. (2018). Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction: Empirical evidence from Indian public sector enterprises. *International Journal of Public Sector Management*, 31(2), 184–206. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2017-0078>
- Serva, F. M., & Dias, J. A. (2017). Responsabilidade social nas instituições de ensino superior: Entre o biopoder e a biopolítica. *Revista Argumentum - Argumentum Journal of Law*, 17(0), 413–433.
- Story, J. S. P., & Castanheira, F. (2019). Corporate social responsibility and employee performance: Mediation role of job satisfaction and affective commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-10, <https://doi.org/10.1002/csr.1752>
- 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>
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work extrinsic and intrinsic motivation scale: Its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 41(4), 213–226. <https://doi.org/10.1037/a0015167>
- Yasrebi, A. B., Wetherelt, A., Foster, P. J., Afzal, P., Ahangaran, D. K., & Esfahanipour, R. (2014). Significant factors that influence motivation of employees within the mining sector. In C. Drebenstedt & R. Singhal (Eds.), *Mine Planning and Equipment Selection* (p. 1495–1502). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-02678-7_144
- Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77–88. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217>
- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Feeling good by doing good: Employee csr-induced attributions, job satisfaction, and the role of charismatic leadership. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 577–588. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1590-1>