



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**GERAÇÕES JOVENS NAS ORGANIZAÇÕES: OS 17
OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
COMO ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO, MOTIVAÇÃO E
COMPROMISSO**

BÁRBARA GAMEIRO DE ANDRADE VICENTE MONTEIRO

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR JORGE F. S. GOMES

JUNHO – 2020

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer aos meus pais. Por nunca me terem cortado as asas, por me terem apoiado, e principalmente por terem sempre acreditado e confiado em mim. Espero ter-vos deixado orgulhosos.

Aos meus avós, que cada um à sua maneira, contribuíram de forma fundamental para que este percurso fosse possível.

Ao meu saudoso avô Hélder e bisavós Fernanda e Pedro, espero que saibam o impacto e influência que tiveram em mim e em todo o meu percurso na nossa Lisboa.

Quero também agradecer ao meu irmão Rodolfo e às minhas amigas de coração, por todas as palavras encorajadoras, e por todos os momentos de diversão que me deram força para superar as fases mais complicadas.

Um especial agradecimento à minha Adriana, que tem sempre uma palavra amiga e consegue tornar qualquer dia de chuva num esplêndido dia ensolarado.

Aos meus colegas de mestrado, mas especialmente ao Nuno e à Inês, sem os quais não teria tido o mesmo sucesso.

Por fim, agradeço ao Prof. Dr. Jorge Gomes, cujo profissionalismo e pensamento inovador admiro. Obrigada por ter acreditado prontamente na minha visão, por me ter guiado e acima de tudo, me ter dado a oportunidade de aprender e crescer tanto.

Por todo o apoio prestado ao longo do meu percurso académico,
Muito obrigada.

Índice

| | |
|--|------------|
| <i>Índice de Tabelas</i> | <i>iv</i> |
| <i>Lista de Acrónimos</i> | <i>vii</i> |
| <i>Introdução</i> | <i>1</i> |
| 2. Revisão da Literatura | 3 |
| 2.1. A importância do Compromisso Organizacional | 3 |
| 2.2. As gerações mais jovens e a insatisfação nas organizações..... | 5 |
| 2.3. A preocupação ambiental | 6 |
| 2.4. Liderança Responsável, Gestão Responsável e Responsabilidade Social | 8 |
| 2.5. Os valores de trabalho para as gerações mais jovens | 9 |
| 2.6. <i>United Nations Goals for Sustainable Development (SDGs)</i> | 11 |
| 2.7. Hipóteses de Investigação..... | 14 |
| 3. Método | 19 |
| 3.1 Participantes..... | 19 |
| 3.2. Variáveis e Instrumentos..... | 20 |
| 3.2.1. Eco-anxiety | 20 |
| 3.2.2. Ética de trabalho..... | 21 |
| 3.2.3. Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (SDGs)..... | 22 |
| 3.2.4. Contraste da perceção pessoal dos 17 SDGs e o nível de envolvimento da organização..... | 23 |
| 3.2.5. Compromisso Organizacional..... | 24 |
| 3.3. Procedimento e Recolha de Dados..... | 24 |
| 4. Resultados | 25 |
| 4.1. Medidas de Tendência Central e Normalidade | 25 |
| 4.2. Teste de Hipóteses..... | 26 |
| 5. Considerações Finais | 31 |
| 5.1. Discussão | 31 |
| 5.2. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações | 34 |
| 5.3. Conclusão | 35 |
| <i>Referências</i> | <i>37</i> |
| <i>Anexos</i> | <i>44</i> |

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1. Medidas de tendência central dispersão e normalidade para as variáveis em estudo. | 25 |
| Tabela 2. Coeficiente de Correlação de Tau-b de Kendall para as escalas em estudo..... | 26 |
| Tabela 3. Coeficiente de Correlação de Pearson para as escalas em estudo..... | 26 |
| Tabela 4. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos das gerações Y e Z..... | 27 |
| Tabela 5. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos do setor público. | 28 |
| Tabela 6. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos da área da Saúde. | 28 |
| Tabela 7. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos da área das Tecnologias..... | 29 |
| Tabela 8. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas RS2 (Percepção do envolvimento da organização com os 17 SDGs) e Compromisso. | 29 |
| Tabela 9. Coeficiente de Correlação de Pearson para as escalas em estudo..... | 30 |

Resumo

O objetivo principal do presente estudo é perceber o impacto que o desenvolvimento dos 17 SDGs nas organizações tem nos colaboradores mais jovens, e em que medida poderá esta ferramenta auxiliar a GRH na difícil tarefa de retenção desses mesmos trabalhadores.

Face ao exposto, e com suporte na literatura existente sobre os diversos temas que se interligam com o compromisso e a responsabilidade social, procurou-se verificar se a temática pode servir como ferramenta de estratégia de retenção para a GRH.

Para tal, foi usada uma amostra de 252 pessoas das diversas gerações que trabalham em Portugal. Através do SPSS (versão 26), foram estudadas as hipóteses, fundamentadas na literatura.

Este estudo permitiu concluir que os portugueses têm uma clara perceção das grandes questões ambientais, nomeadamente a da urgência na adoção de medidas de abrandamento dos efeitos do Aquecimento Global.

Permitiu ainda concluir que alguns estereótipos geracionais não se verificam em Portugal, nomeadamente as gerações mais velhas terem uma menor inquietação relativamente ao Aquecimento Global.

Finalmente, foi possível perceber que os 17 SDGs têm de facto um impacto positivo no compromisso dos colaboradores portugueses de todas as gerações e não apenas nas mais jovens.

Palavras-chave: Compromisso Organizacional, 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 17 SDGs, Gerações Y e Z, Aquecimento Global, Ética de Trabalho, Responsabilidade Social.

Abstract

The main goal of this study is to understand whether the development of the 17 SDGs by organizations has an impact on the commitment of younger generation employees, and if it is a useful tool in assisting HRM in the complex task of retaining younger generation employees.

Thus, based on the existing literature on the various themes that are related with both commitment and social responsibility, it was sought to verify whether the topic can serve as a retention strategy tool for HRM.

Bearing this in mind, a sample of 252 people from different working generations in Portugal were used. Through SPSS (version 26), the hypotheses created based on the literature were studied.

This study allowed us to conclude that the Portuguese have a clear perception of environmental issues and on the urgency for action to mitigate the effects of Global Warming. Additionally, it also proved that some generational stereotypes are not found in Portugal, namely those stating older generations are less aware and concerned with Global Warming issues.

Finally, it was possible to conclude that the 17 SDGs do in fact have a positive impact on the commitment of Portuguese employees of different generations and not only on the youngest ones.

Keywords: Organizational Commitment, 17 Sustainable Development Goals, 17 SDGs, Generations Y and Z, Global Warming, Work Ethics, Social Responsibility.

Lista de Acrónimos

17 SDGs- 17 Sustainable Development Goals (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável)

CO- Compromisso Organizacional

CO2- Dióxido de Carbono

ET- Ética de Trabalho

INE- Instituto Nacional de Estatística

GEP- Gabinete de Estratégia e Planeamento

GR- Gestão Responsável

GRH- Gestão de Recursos Humanos

GRHE- Gestão de Recursos Humanos Estratégica

LR- Liderança Responsável

KMO- Kaiser-Meyer-Olkin

MWEP- Multidimensional Work Ethic Profile Measure

ONU- Organização Das Nações Unidas

RH- Recursos Humanos

RS- Responsabilidade Social

RSO- Responsabilidade Social Organizacional

SPSS- Statistical Package for the Social Science

UE- União Europeia

Introdução

O mercado de trabalho engloba, atualmente, cinco gerações. Contudo, estando as duas gerações mais velhas, *The traditionalists/Silent Generation* (1928-1945) e *Baby Boomers* (1946–1964/8), a atingir a idade da reforma, as organizações devem considerar a importância das gerações mais jovens para a sucessão das mesmas (Dick, 2019; Stewart et al., 2017).

Porém, os jovens de hoje não se comprometem facilmente com as organizações e procuram mudança contínua, assim como melhores condições de trabalho (Zaharee et al., 2018). Os autores mostram que 40% dos trabalhadores entre os 22-25 anos contam ficar no mesmo projeto entre 2 a 6 meses. No mesmo estudo, 91% respondeu que ter um horário flexível era o que tornava um emprego mais apelativo.

Em 2017, o jornal “Observador” informava que, de acordo com o GEP, e com base em estimativas do INE, 40,2% da população ativa Portuguesa tinha 55 anos ou mais, representando esta faixa etária 21,6% do emprego (cerca de um milhão de indivíduos).

Em março de 2019, o “Diário de Notícias” divulgou que, desde 2011, o mercado de trabalho português perdeu até 329 mil jovens entre os 25 e os 34 anos, com quase 200 mil a emigrarem. Também em 2019, o “Observador” salientava que, nos últimos 30 anos, Portugal perdeu um terço de crianças e jovens.

Segundo o INE, estes números têm-se agravado de ano para ano e como Portugal tem um alto índice de envelhecimento, (21,8% da população tinha mais de 65 anos em 2017, contra 13,7% abaixo de 15 anos) um relatório das Nações Unidas, mostra que Portugal poderá vir a ser o 4º país mais envelhecido do mundo em 2050 (Jornal de Negócios, 2015).

Em suma, nascem menos bebés, emigram cada vez mais jovens e o índice de envelhecimento do país aumenta. Logo, não só é importante entender o que falha na relação organização-colaborador a nível de estratégias de RH para aumentar o CO, como também entender melhor estas gerações jovens.

Segundo Dick (2019) o grande desafio para os profissionais de RH no século XXI são as diferenças geracionais, visto que, pela primeira vez o mercado de trabalho abrange cinco gerações. A autora refere ainda que, devido à competitividade que as gerações mais jovens introduziram no mercado de trabalho, o funcionamento da GRH tem vindo a alterar-se.

As gerações mais jovens presentes no mercado de trabalho são compostas por indivíduos nascidos entre 1980 e 2000 (Bencsik et al., 2016) e têm-se mostrado cada vez mais preocupadas com o ambiente (The Sidney Morning Herald, 2019), um problema com o qual estão familiarizadas desde tenra idade. Para estes jovens, ter um propósito e contínuo desenvolvimento pessoal é essencial nas suas carreiras (Comaford, 2016).

As alterações climáticas não têm, no entanto, sido uma preocupação apenas para os jovens. As organizações escolhem, cada vez mais, implementar medidas sustentáveis ou práticas de gestão responsável. Tendo em consideração o seu impacto no ambiente e na sociedade (Dahlin, 2012).

Face ao agravamento do Aquecimento Global nos últimos anos, em 2015 as Nações Unidas criaram os 17 SDGs, com o propósito de incentivar todos os estados membros -incluindo Portugal- a adotar os mesmos até 2030 (United Nations, 2015). Os 17 objetivos das Nações Unidas inserem-se em cinco áreas diferentes: o Planeta, as Pessoas, Prosperidade, Paz e Parcerias (Guevara et al., 2019).

Todos os fatores referidos constituem um grande desafio para a GRH cujo principal objetivo hoje em dia é reter e aumentar o compromisso dos colaboradores jovens (Fenech et al., 2019), sem descurar a necessidade de procurar satisfazer as diferentes necessidades dos outros colaboradores, pois do empenho e (a) produtividade de todos depende o sucesso ou insucesso da organização (Hitka et al., 2019).

Assim sendo, o objetivo deste estudo é entender se a perceção ambiental evidente nos jovens colaboradores pode ser usada pela GRH para aumentar o CO dos mesmos, através do desenvolvimento dos 17 SDGs.

2.Revisão da Literatura

2.1. A importância do Compromisso Organizacional

A GRH surgiu após o Movimento de Relações Humanas- criado por Elton Mayo entre 1924 e 1933- cujo objetivo foi o estudo do comportamento das pessoas no local de trabalho. Para além disso, teve em conta a complexidade do ser humano, que tem interesses e motivações diferentes (Grant, 2010). Na época, fruto de condições de trabalho degradantes, a rotatividade no trabalho industrial era bastante elevada. Com o intuito de reverter essa tendência, de reforçar os laços entre empregadores e trabalhadores, começaram a ser pagas pensões, benefícios, entre outros (Anteby e Khurana, 2012).

O estudo pioneiro de Mayo concluiu que a produtividade de um trabalhador é afetada pelo tratamento recebido no local de trabalho e pelo envolvimento nas tomadas de decisão (Grant, 2010). Becker (2006) afirma que o principal foco da GRH, para além de estudar a componente humana do trabalho, é o desempenho individual dos colaboradores.

A GRH envolve todos os processos e práticas relativos a: Recrutamento e Seleção, Formação e Desenvolvimento, Gestão de Carreiras, Sistemas de Remunerações e Benefícios e Avaliação de Desempenho. Ainda assim, sendo que se trata de uma área de estudo recente, a literatura indica que até os profissionais de RH questionam quais as técnicas que permitem um ótimo desempenho organizacional. Posto que, as pessoas são complexas e as situações distintas (Robbins e Judge, 2017).

A gestão eficiente das pessoas é uma das principais fontes de vantagem competitiva para qualquer organização, enaltecendo o papel estratégico dos profissionais de RH e a necessidade de uma GRHE eficiente. A Estratégia de RH consiste no alinhamento das necessidades da organização, a fim de obter vantagem competitiva sustentável, tendo os profissionais de RH de saber identificar se a organização tem os (as) *skills* essenciais ou se há necessidade de recrutar (Ghinea e Moroianu, 2016). É com suporte na opinião de grande parte dos *Stakeholders*, Investidores, Gestores de RH, Gestores intermédios e Colaboradores que, através deste alinhamento- entre as iniciativas de HR e a estratégia organizacional- que é criado valor para a organização (Friedman, 2007).

A revolução digital expôs práticas e formas de execução de GRH já desajustadas da realidade atual, em que o foco está em aumentar o compromisso e a retenção dos

trabalhadores jovens, pela geração de diversidade e criação de postos de trabalho mais apelativos, do seu ponto de vista e interesses (Fenech et al., 2019).

A retenção e aumento do CO dos colaboradores tornaram-se peças fundamentais para o sucesso organizacional, num cenário de grande competitividade e constante mudança nos mercados e indústrias (Rameshkumar, 2019). Entende-se por compromisso uma dedicação total do colaborador às suas funções e tarefas, além de que, é um antecedente de grande parte dos resultados da GRH: CO, Desempenho e Retenção dos colaboradores (Rameshkumar, 2019).

Apesar do peso indiscutível que o CO tem em termos organizacionais, o conceito é complexo, e conseqüentemente torna-se um desafio desenvolver medidas para o alcançar ou melhorar. Entretanto, alguns fatores que a literatura considera que levam ao aumento do Compromisso são, por exemplo: A adequação dos colaboradores aos cargos/funções, forte liderança e estratégia; Fatores que reforçam a importância da GRHE (Tepayakul e Rinthaisong, 2018).

O CO também evita o *turnover*, ou seja, a intenção de um colaborador abandonar a organização. Ao reter talento, a organização evita também os custos adjacentes ao *turnover*: Recrutamento e Seleção, Socialização, Orientação e Formação (Dick, 2019). Atualmente, o capital humano representa o ativo mais importante de qualquer organização e em grande parte dos casos, a maior parcela de custos. É através das políticas de GRH que a organização molda o comportamento, atitude e percepções dos colaboradores (Juhdi et al., 2013).

Por fim, outro antecedente do CO é a motivação dos colaboradores. Por motivação entende-se o processo psicológico no qual o colaborador escolhe usar o seu conhecimento e capacidades em prol da organização (Hitka et al., 2019). Edmonds et al., (2018) referem que os supervisores e o estabelecimento de objetivos de desempenho têm um impacto direto na motivação dos colaboradores, pelo que os supervisores devem ter boas capacidades de comunicação e orientação.

No entanto, a motivação está diretamente relacionada com a personalidade do colaborador, com a sua cultura e até com a sua geração. As organizações que tenham nos seus quadros colaboradores de diferentes gerações e culturas devem ter em consideração essas características aquando do planeamento de uma estratégia que vise o aumento da motivação ou do CO (Hitka et al., 2019).

2.2. As gerações mais jovens e a insatisfação nas organizações

O mercado de trabalho é, atualmente, constituído por cinco gerações diferentes: *Silent Generation* (1928-1945), *Baby Boomers* (nascidos entre 1946–1964/8), Geração X (nascidos entre 1968–1980), Geração Y (nascidos entre 1981–1995) (Stewart et al., 2017), e Geração Z (1995-2010) (Bencsik et al., 2016), das quais os intervalos anuais diferem entre os diversos autores.

Pode definir-se uma geração como um grupo de indivíduos que nasceu no mesmo contexto social, histórico e económico, e cuja formação é moldada pelas mesmas experiências, adquirindo características comuns (Lyons e Kuron, 2014).

As cinco gerações mencionadas compartilham valores e crenças, existindo, no entanto, inúmeras características que as diferenciam e, conseqüentemente, influenciam o seu desempenho no trabalho (Clausing et al., 2003), tornando fundamental caracterizar as diferentes gerações no local de trabalho e entender o porquê de as mais jovens estarem insatisfeitas nas organizações (Lemos et al., 2017).

De acordo com os autores, os colaboradores da geração Y (nascidos entre 1980 e 2000) são mais propensos a trocar de emprego, por gostarem de novos desafios e de mudança- o que explica a alta rotatividade no mercado de trabalho- e são também caracterizados por prezarem a flexibilidade e autonomia nos seus empregos (Lemos et al., 2017; Hayes et al., 2018). Face ao exposto, Zaharee et al., (2018) identificaram cinco categorias de incentivos que os *Millenials* avaliam ao escolher um empregador: (1) Salário e benefícios; (2) Oportunidades de desenvolvimento profissional; (3) Contribuição para a sociedade; (4) Trabalho flexível; (5) Ética organizacional.

Contrariamente à geração *Baby Boomers*, os *Millenials* (ou geração Y) precisam de um propósito. Querem trabalhar para organizações que tenham uma missão forte, são motivados pelo desenvolvimento pessoal e não pela satisfação no trabalho. Relativamente às chefias, serem valorizados é um *driver* para esta geração (cuja linha entre vida pessoal e profissional é ténue). O mesmo acontece com os seus líderes, não respondem bem à liderança antiquada, cujo foco é o controlo e o comando (Comaford, 2016). Ademais, têm uma maior necessidade de comunicação com supervisores -comparativamente às gerações anteriores- característica explicada pela exposição às tecnologias e preocupação constante de superiores como os pais, professores, entre outros (Winter e Jackson, 2016).

A geração Z é ainda mais prática na resolução de problemas. Não obstante, também são caracterizados por estarem constantemente *online* e preferirem socializar através de dispositivos eletrônicos. A necessidade de *feedback* constante e o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho são comuns a ambas as gerações (Bencsik et al., 2016).

Apesar de altamente qualificados e exigentes, os colaboradores jovens querem líderes proactivos. Líderes esses, que tenham um impacto positivo na sociedade e privilegiem horários flexíveis e desafios constantes (Deloitte, 2018).

Por tudo isto, muitas organizações começam a elaborar planos de sucessão e a investir mais seriamente na Gestão das Carreiras dos colaboradores, tendo em conta quer o envelhecimento da força de trabalho, quer a complexidade das gerações mais jovens (Medeiros et al., 2019).

2.3. A preocupação ambiental

Como referido anteriormente, as experiências sociais e históricas definem uma geração, e ambas – Y e Z – sentiram desde tenra idade o mesmo fenómeno, o Aquecimento Global (Lyons e Kuron, 2014; Issa e Isaias, 2016).

Desde a década de 90 que múltiplos estudos provam a estreita ligação entre emissões de gases com efeito de estufa e o aquecimento global, com inúmeros alertas da comunidade científica para o fenómeno ecológico (Mckenzie, 2019). Apesar dos esforços de redução de emissão de CO₂, assistimos a um continuado agravamento deste fenómeno, de que é exemplo a subida da temperatura média do planeta em 1 grau Celsius desde que se começaram a utilizar os combustíveis fósseis.

Segundo um relatório do *The Climate-Change Doomsday Trap* (2019), a natureza encontra-se em mudança acelerada, sendo já visíveis o desaparecimento dos glaciares do Ártico, a desflorestação da Amazónia e de outras florestas, bem como a destruição dos biosistemas terrestres.

As alterações climáticas levaram os jovens a alterar atitudes e comportamentos (*The Sidney Morning Herald*, 2019). Nesse sentido, a organização Australiana *Reachout* elaborou um questionário para analisar o impacto da *Climate Anxiety* – a ansiedade que o Aquecimento Global provoca nos jovens. Foram inquiridos 1600 estudantes, dos quais: 77% afirmaram que o Aquecimento Global afetará negativamente a sua qualidade de vida no futuro; 88% manifestaram que as preocupações ambientais dos jovens não estavam a ser levadas minimamente a sério. Para além disso, 1 em cada 5 estudantes inquiridos

pondera tomar a decisão de não ter filhos, ou ter menos filhos do que idealizavam antes do agravamento do Aquecimento Global. Os participantes deste estudo consideram que estão a lidar com as consequências das ações das gerações anteriores, e querem evitar que as próximas gerações sintam o mesmo (*The Sidney Morning Herald*, 2019).

Recentemente, o movimento "*Fridays for the future*"- de *Greta Thunberg*- cujo objetivo é combater a mudança climática provou que as gerações jovens se preocupam profundamente com este tema e acreditam que é tempo de agir.

O movimento, que ficou conhecido pelas greves estudantis à sexta-feira, exige aos governos que tomem medidas contra as mudanças climáticas. Desde a sua criação, conquistou seguidores por todo o mundo e influenciou 40 000 estudantes em Inglaterra a realizar a primeira greve em massa (Bourke, 2019). Num discurso proferido na Câmara do Parlamento em Londres- em fevereiro de 2019- Greta acusou os governos de abrirem mão do futuro das gerações mais jovens: "*Now we probably don't even have a future anymore. Because that future was sold so that a small number of people could make unimaginable amounts of money. It was stolen from us every time you said that the sky was the limit, and that you only live once*" (Thunberg, 2019).

Em Portugal, a preocupação ambiental dos jovens tem aumentado. Em Setembro de 2019, a “geração *Instagram*” como a intitulou o Jornal Público (2019), saiu à rua em Lisboa para defender o planeta, numa de várias manifestações realizadas o ano passado.

De facto, Honeybun-Arnolda e Obermeister (2018), defendem que os *Millenials* sentem que as suas preocupações ambientais não são ouvidas e que estão sujeitos a decisões tomadas por gerações mais velhas. Para além de não os compreenderem, diminuem o poder e controlo destes jovens sobre o seu próprio futuro.

Corner et al., (2015), realizou um estudo em vários países, (Austrália, Reino Unido, Alemanha) no qual se constatou que os jovens culpabilizam os governos (pela falta de ação e liderança) e as indústrias milionárias, embora tenham esperança que ainda seja possível “salvar” o planeta. De salientar que as mudanças climáticas podem vir a pôr em risco a segurança e gerar conflitos violentos (Barnett e Adger, 2007).

Posto isto, as gerações jovens querem ter um propósito (Comaford, 2016) e trabalhar para organizações com líderes proactivos, que tenham um impacto positivo na sociedade (Deloitte, 2018). Logo, será a GR por parte das organizações um fator que permita aumentar o compromisso destes colaboradores?

2.4. Liderança Responsável, Gestão Responsável e Responsabilidade Social

O conceito de LR diferencia-se de outros conceitos semelhantes (e.g. liderança servil, ética e transformacional), por se focar na criação de valores sustentáveis que permitam um impacto social positivo (Haque et al., 2017).

A LR envolve práticas de RSO que, segundo Dahlin (2012), diferem entre culturas e autores. RS é a situação em que a organização vai além da obtenção de lucro e assume responsabilidade pelo impacto que tem na sociedade (Carroll, 1991).

Haque et al., (2017), referem a existência de pesquisas que suportam a ideia que os colaboradores respondem positivamente aos líderes que são *employee-oriented*. Esta atitude -parte da RS- também tem influência na intenção de *turnover*, algo que como referido, também se comprova nas gerações mais jovens (Comaford, 2016).

Devido à situação económica dos últimos anos, a União Europeia salientou que as operações de RS deixaram de ter apenas o propósito de alterar o ambiente da organização, e passaram a ser as ferramentas mais adequadas para resolver questões críticas, tanto a nível social como económico (Zenko et al., 2013).

Efetivamente, as alterações climáticas não têm sido uma preocupação apenas para os jovens, mas também para as organizações. Que cada vez mais optam por implementar medidas sustentáveis ou práticas de Gestão Responsável, ou seja, tendo em consideração o seu impacto no ambiente e na sociedade (Dahlin, 2012).

Um exemplo de GR associado ao desenvolvimento sustentável é a *Toyota Motor Corporation*. Segundo Toma e Gradinaru (2018) a organização tem vindo a praticar uma gestão responsável, principalmente no seu processo de produção, que é apontada como sendo a razão do enorme sucesso financeiro da mesma.

O processo de produção da Toyota (*Toyota Production System*), assenta em quatro pilares: (1) Filosofia (longo prazo); (2) Processo (zero desperdício); (3) Pessoas e Parceiros (respeitar, desafiar e crescer) e (4) Resolução de Problemas (melhorias e aprendizagem contínuas). Os 14 princípios inseridos nestes 4 pilares têm o propósito de garantir que a organização tem um impacto positivo na sociedade, mesmo que isso signifique abdicar de metas financeiras a curto prazo.

Desta forma, o caso da Toyota realça a relação que existe nas organizações que praticam gestões responsáveis e o seu sucesso financeiro. A maioria dos estudos empíricos confirmam a ligação positiva entre as duas variáveis, embora a literatura seja reduzida e sejam necessários mais estudos (Bakker, 2008).

Adicionalmente, a prática de uma GR permite às organizações aumentarem o compromisso dos seus colaboradores. Todavia, a literatura existente foca-se na ligação entre os dois conceitos (o impacto de uma GR no CO dos colaboradores) e não analisa o CO individualmente, ou seja, todas as variáveis que estruturam e influenciam o mesmo (Turker, 2009).

Em suma, apesar de o pensamento académico tendencialmente concluir que a adoção de práticas de RS e de GR tem um impacto positivo no CO dos colaboradores (Comaford, 2016), há ainda muita subjetividade à volta destes conceitos, sendo a literatura de suporte ainda reduzida ou insuficiente (Young et al., 2013).

2.5. Os valores de trabalho para as gerações mais jovens

A coexistência de gerações distintas no mercado de trabalho acrescenta interesse ao seu estudo diferenciador em ambiente profissional, nomeadamente os seus valores de trabalho e reforço dos mesmos, que são parte representante do CO (Hesketh et al., 1992).

Para que haja uma boa liderança, os profissionais de RH têm de reconhecer e entender os diferentes valores de trabalho para as diversas gerações, sendo que estas diferenças dão origem a conflitos no local de trabalho (Dick, 2019).

Como referido em capítulos anteriores, uma geração partilha características comuns, resultantes da vivência e experiência de acontecimentos históricos e sociais (Lyons e Kuron, 2014). Por este motivo, é usual que pessoas da mesma geração ajam da mesma forma e tenham valores semelhantes.

No caso da geração Y ou *Millenials*, trata-se de uma geração que foi muito acarinhada pelos pais, acompanhada proximamente na escola por professores e bastante exposta às tecnologias. Logo, têm uma maior necessidade de comunicar com os supervisores e receber feedback frequentemente. Algo que não é priorizado pelas gerações X e *Silent Generation* (Winter e Jackson, 2015).

Portanto, Hansen e Leuty (2012) referem que as gerações mais velhas como a *Silent Generation*, têm valores de trabalho mais altruístas, enquanto que as gerações mais novas têm valores de trabalho relacionados com prestígio. Já Dick (2019), reforça que a presença de cinco gerações diferentes no mercado de trabalho alterou a dinâmica até agora habitual, sendo necessário alinhar as estratégias de retenção com os diferentes valores de trabalho dos colaboradores.

Dick (2019) salienta ainda algumas das principais diferenças: os *Baby Boomers* são *workaholics*, ou seja, o seu propósito na vida é trabalhar. A geração X tem pouca confiança na gestão e valoriza a comunicação direta, cara-a-cara. A geração Y valoriza a flexibilidade no trabalho, pois o equilíbrio trabalho/família é de extrema importância, o que a literatura diz ser uma consequência do elevado número de divórcios da geração dos seus pais. Por fim, o conhecimento dos valores de trabalho da geração Z é ainda bastante limitado, dado que a presença desta geração no mercado de trabalho é reduzida.

Segundo a teoria de desenvolvimento de carreira, os valores de trabalho começam a desenvolver-se na adolescência e são refinados no início da idade adulta. Na verdade, os valores de trabalho preveem uma série de resultados de RH: Satisfação, Eficiência em equipa, Gestão de conflitos, Adequação do colaborador/a à organização/cargo e CO (Papavasileiou e Lyons, 2015).

Os autores reforçam que os estudos dos valores de trabalho geracionais são complexos, algo que se deve à interação entre as variáveis gerações/idades. Portanto, é sugerido que os participantes sejam questionados quando se encontrarem nos mesmos intervalos de idades (Hansen e Leuty, 2012). Apesar de implicar muitos anos de pesquisa, os estudos geracionais seriam mais fiáveis.

Tecnologicamente, estas gerações (Y e Z) são consideradas as líderes e, portanto, satisfazem grande parte das suas necessidades de trabalho e estudo através da Internet (Issa e Isaias., 2016). Também é característico destes indivíduos estudar e trabalhar em simultâneo, o que resulta na preferência de trabalho remoto e introdução de ferramentas que o facilitem.

Por fim, Issa e Isaias (2016) referem que ambas as gerações são bastante informadas tanto local como globalmente, dado que experienciaram as televisões por cabo, a Globalização, o começo da Internet, o 11 de Setembro e o Ambientalismo.

Ainda assim, há que considerar a ética, inicialmente introduzida por Weber -no início do século XX- que defendia que o conceito provinha da religião. No entanto, nos dias de hoje, cada vez mais *stakeholders* expressam preocupação pelo declínio do compromisso ético dos potenciais colaboradores. Visto que, esse declínio resulta na diminuição da *performance* e aumento de *turnover* (Miller et al., 2002).

Miller et al., (2002), definiram que a ET é um conjunto de disposições e convicções que dizem respeito ao comportamento organizacional e identificaram seis características da mesma: (1) Multidimensionalidade; (2) Diz respeito às atividades de trabalho em geral; (3) É aprendida; (4) É referente a convicções e disposições; (5) Reflete-

se no comportamento, embora influenciada pela motivação; (6) Não está associada a nenhuma crença religiosa.

Para além disto, consideraram a ET uma variável com impacto direto no CO e indispensável ao estudo do mesmo. O estudo destes autores analisou a ET tendo em conta toda a sua estrutura, para além das diferentes gerações e os seus diferentes valores de trabalho. Razão pela qual a ET é uma parte central desta investigação.

Assim, os autores definiram sete elementos que integram e estruturam a ET: Centralidade do trabalho; Autoconfiança; Trabalho complexo; Prazer; Moralidade/Ética; Gratificação tardia e Tempo desperdiçado (Miller et al., 2002).

Tendo em conta os factos referidos e à luz da literatura mais recente, os valores de trabalho são elementos que devem ser tidos em conta aquando o estudo do CO e da Retenção (Dick, 2019).

2.6. *United Nations Goals for Sustainable Development (SDGs)*

Portugal tem um índice de envelhecimento e níveis de emigração de jovens bastante altos, reforçando a importância das gerações mais jovens para as organizações e para a economia portuguesa (Jornal de Negócios, 2015; Dick, 2019).

As gerações mais jovens demonstram ter uma maior consciencialização ambiental comparativamente às gerações dos seus pais e avós, visto que lidam com o ambientalismo desde crianças (Issa e Isaias, 2016).

Assim sendo, os 17 SDGs da ONU revelam-se uma ferramenta que permite entender se as ações de RS de uma organização podem ter um impacto positivo no CO dos colaboradores. Embora exista literatura que evidencie que as ações de RS têm um impacto positivo no CO, não existem ainda estudos sobre o impacto direto dos 17 SDGs (Turker, 2009).

No ano de 2015, todos os estados membros da ONU, incluindo Portugal, (que aderiu em 1955), adotaram 17 objetivos, dirigidos aos países-membros e aos seus *Stakeholders*, com o intuito de desenvolver um mundo sustentável, de inclusão social e igualdade, sem prejudicar o meio-ambiente.

É desejado que todos os países-membros cumpram estes objetivos até 2030 (Nações Unidas, 2015). Os 17 SDGs abrangem diversas áreas que permitem ter uma vida digna: (1) *No poverty*; (2) *Zero Hunger*; (3) *Good health and well-being*; (4) *Quality Education*; (5) *Gender Equality*; (6) *Clean Water and Sanitation*; (7) *Affordable and*

clean energy; (8) Decent work and economic growth; (9) Industry innovation and infrastructure; (10) Reduced Inequalities; (11) Sustainable cities and communities; (12) Responsible consumption and production; (13) Climate action; (14) Life below water; (15) Life on Land; (16) Peace, Justice and strong institutions; (17) Partnership for the goals.

O conceito de Desenvolvimento Sustentável surge após uma mudança de abordagem nos anos 60, que passou a ter em conta o Ambiente e as suas relações. O Desenvolvimento Sustentável trata-se de uma abordagem mais ampla à indústria: incluindo a Ação Climática, a Vida no solo, os Oceanos, Crescimento Económico, Energia acessível e limpa, entre outros (Odzwazny et al., 2019).

O principal foco dos 17 SDGs (United Nations, 2015) é o envolvimento e compromisso das organizações que podem ter um papel fundamental no cumprimento da Agenda 2030: *“Business is a vital partner in achieving the Sustainable Development Goals. Companies can contribute through their core activities, and we ask companies everywhere to assess their impact, set ambitious goals, and communicate transparently about the results”* (Williams et al., 2019: 368).

De facto, a implementação de práticas sustentáveis é um fator-chave de sucesso para uma economia sustentável (Dick, 2019). Logo, existe a necessidade de haver um planeamento estratégico focado no desenvolvimento das cinco áreas inseridas nos 17 SDGs: o Planeta, as Pessoas, Prosperidade, Paz e Parcerias (Guevara et al., 2019).

Estes objetivos podem ser percecionados como globais, ainda que, para que a mudança realmente ocorra é necessário que grande parte da implementação seja local (Smith et al., 2018). É ainda de referir, que o cumprimento da Agenda 2030 representa um desafio para as diferentes Nações, Governos e Organizações envolvidas.

Dentro das nações envolvidas, a estratégia tem de ser adaptada às diferentes especificidades: os países menos favorecidos economicamente devem dedicar-se mais aos objetivos que dizem respeito à erradicação da pobreza, crescimento económico e garantir que todos os cidadãos vivem em condições dignas. Por outro lado, os países com economias mais fortes devem-se concentrar na redução do desperdício, diminuição de emissões dos gases de estufa e obesidade.

A Agenda 2030 visa o cumprimento dos 17 objetivos, todavia, irá sempre haver uma tendência para que os países se dediquem afincadamente aos desafios mais fáceis para eles (Smith et al., 2018). Além de que, a forma como os objetivos interagem entre si e se interligam tem dificultado a implementação da Agenda 2030 por parte dos países-

membros, visto que muitos Governos não estão devidamente organizados (Weitz et al., 2017).

A Europa está no bom caminho para alcançar os objetivos relativos à energia e ao clima. As emissões de gases de estufa reduziram 20% desde 1990, 20% das energias usadas são renováveis e houve um aumento de 20% na eficiência da energia (Guevara et al., 2019). O desenvolvimento sustentável de energia é apontado como a potencial solução para o Aquecimento Global, só nos últimos anos o aumento de consumo das energias renováveis evitou a emissão de 436 milhões de toneladas de CO₂ (Swain e Karimu, 2020).

Efetivamente, os custos monetários consequentes da deterioração do clima são um fardo para a UE: A poluição do ar custa 1,6 biliões de euros anualmente. A poluição proveniente de fábricas, quintas e veículos representa um custo de 320 mil milhões de euros, por ano (Guevara et al., 2019).

No contexto organizacional, são vários os fatores que podem influenciar a implementação dos 17 SDGs: Dimensão da Organização, Desempenho Económico e Imaterialidade (Relações com *Stakeholders*, entre outros). Segundo a literatura, as características estruturais das organizações são as que mais impactam a decisão de implementar os 17 SDGs. Grandes organizações têm acesso a mais recursos, mais facilidade em investir, mais facilidade em superar os riscos envolvidos num processo de mudança, e por outro lado estão mais expostas, razão pela qual querem evitar escândalos sociais e ambientais (Rosati e Faria., 2018).

O estudo de Rosati e Faria (2018), defende que a elaboração de relatórios financeiros sobre os SDGs por parte das organizações pode simplificar o planeamento e implementação dos mesmos, sendo que também é recomendada a comunicação transparente com outras organizações que os pretendam implementar.

A literatura vem defendendo que as principais razões que levam as organizações a elaborar relatórios de negócios que abordem os 17 SDGs são a pressão por parte dos *Stakeholders* e as expectativas de sustentabilidade organizacional. No entanto, Rosati e Faria (2018) estudaram novas hipóteses, nomeadamente a idade dos membros da direção da organização e a presença de mais mulheres.

Assim, os autores confirmaram que ambas as hipóteses têm uma ligação positiva, e, portanto, uma organização que tenha um conselho ou diretoria composto por mulheres e/ou pessoas mais jovens, tem uma maior probabilidade de abordar os 17 SDGs nos seus relatórios financeiros.

2.7. Hipóteses de Investigação

Quando é referido o Aquecimento Global, pensamos imediatamente no impacto que tem tido no meio-ambiente. Todavia, o fenómeno ecológico também tem tido impacto psicológico nas pessoas, intitulado de *Eco-Anxiety*.

Eco-Anxiety ou *Climate Anxiety* refere-se às emoções e estados mentais provocados pela consciência do Aquecimento Global e das suas consequências (Pihkala, 2018). Apesar de ser cada vez mais comum as pessoas sofrerem de *Eco-Anxiety*, principalmente os jovens, não existem muitos estudos sobre o mesmo e a sua denominação não é universal, varia entre os diferentes autores (Pihkala, 2018).

À vista disso, Horton et al., (2013) referem que as gerações mais jovens foram vistas como um investimento e que as mesmas carregam um fardo desde crianças: agir de forma responsável e sustentável, economicamente, socialmente e ambientalmente.

Hicks e Holden (2007) elaboraram um estudo no qual tentaram perceber o que as crianças e jovens sentem em relação ao futuro. Para tal, compararam investigações feitas em 1994 e 2004 a crianças pertencentes às gerações Y e Z.

Os autores referem que o facto de existir cada vez mais literatura focada nos jovens permite começar a identificar os seus principais receios relativamente ao futuro.

Estudos de outros autores realizados a *Millennials* na Austrália, quando estes tinham 4/5 anos, revelaram que, numa idade tão inocente, as crianças já mostravam ter preocupações ambientais, principalmente sobre a Poluição, Desflorestação, Aquecimento Global e Desperdício (Hicks e Holden, 2007). Também os estudos de Hicks e Holden (2007), realizados nos anos 90, a crianças entre os 7 e 11 anos, revelaram que os jovens desejavam que fosse encontrada uma solução para o problema que era, e continua a ser, o Aquecimento Global. Uma vez que, as questões relacionadas com o ambiente eram a maior preocupação destes jovens e também as responsáveis por uma maior agitação nas entrevistas.

Assim, os autores notaram, através da comparação das respostas nas duas investigações realizadas, que em 2004 um elevado número de jovens manifestou a convicção que os problemas consequentes do Aquecimento Global iriam aumentar.

Aquando da primeira investigação, em 1994, os jovens referiram as emissões libertadas por fábricas e carros, tal como a destruição da camada de ozono e o desperdício. Já em 2004 o foco era menor na poluição e maior no desenvolvimento global,

especificamente nas consequências para o ambiente, resultantes de uma economia e consumismo globais (Hicks e Holden, 2007).

Como referido, a *Eco-anxiety* provém do constante confronto com os problemas decorrentes do Aquecimento Global. Desta forma, pode-se concluir que, enquanto muitos jovens temem nunca formar família, outros agiram desesperadamente, como o caso de um jovem de 17 anos que foi hospitalizado por se ter recusado a beber água durante um período de seca (The Washington Post Magazine, 2020).

O agravamento do Aquecimento Global levou os jovens a protestar, marchar e lutar pelos direitos do planeta (The Washington Post Magazine, 2020). Em Portugal, já foram feitos quatro protestos pela defesa do ambiente, organizados e frequentados maioritariamente por jovens. O último protesto teve lugar em Lisboa em Novembro de 2019 (Expresso, 2019).

Assim, tendo em consideração o impacto psicológico que o Aquecimento Global tem tido nos jovens, podem avançar-se as primeiras hipóteses:

H1: Existe uma clara consciencialização no que respeita o Aquecimento Global nos colaboradores das gerações Y e Z

H2: A *EcoAnxiety* tem uma associação positiva com a perceção pessoal dos 17 SDGs nos colaboradores das gerações Y e Z.

O ser humano é um ser social, pelo que tem uma grande necessidade de pertencer e de se inserir em grupos. O mesmo acontece nas organizações, porém o colaborador pode (ou não) identificar-se com os valores da organização. Trata-se da componente mais importante do CO (Grabowski et al., 2019).

Pode-se afirmar que um colaborador se identifica com a sua organização quando sente os sucessos e derrotas como “seus” (Mael e Ashforth, 1992). Pelo contrário, há evidências que uma extrema identificação com a organização pode levar o colaborador a ter comportamentos não éticos, e por vezes ilegais.

Os valores de trabalho do colaborador estão, assim, diretamente relacionados com o CO (Miller et al., 2002). Os autores desenvolveram uma escala que permite medir a ET e a sua relação com a Satisfação, Envolvimento e CO.

Como referido, os autores consideram que a ética de trabalho é estruturada por sete componentes: (1) *Hard Work*; (2) *Self-Reliance*; (3) *Leisure*; (4) *Centrality of Work*; (5) *Morality/Ethics*; (6) *Delay of Gratification*; (7) *Wasted Time*. Para além de terem

desenvolvido uma escala que mede a ética de trabalho, um dos objetivos do estudo foi analisar as componentes que tinham impacto na Satisfação, Envolvimento e CO.

Como Grabowski et al., (2019) referem, algumas das componentes presentes na escala criada por Miller et al., (2002) representam o CO do colaborador, nomeadamente *Centrality of Work* e *Wasted Time*. A amostra de Miller et al., (2002) foi composta por indivíduos de faixas etárias diferentes, para que fosse perceptível quais as componentes da ET com que cada faixa etária se identificava mais.

Bal e Kooij (2010) reforçam que o interesse nos estudos geracionais aumentou devido ao envelhecimento da força de trabalho na Europa, sendo crucial perceber o impacto das diferentes gerações no local de trabalho. Os autores demonstram que colaboradores com altos níveis de *Centrality of Work* valorizam o trabalho e estão dispostos a conceder recursos pessoais, nomeadamente o seu tempo. A fim de construir uma relação com a organização, estes colaboradores estão dispostos a uma maior dedicação.

O CO é o resultado da forte identificação do colaborador com a sua organização, contudo, no que concerne a sua ligação com a ET, existem estudos que enaltecem a relação positiva entre as duas variáveis (Hayati e Caniago, 2012). O estudo de Meglino et al., (1989) permitiu concluir que os colaboradores estão mais satisfeitos quando os seus valores são coincidentes com os dos seus superiores e consequentemente, o seu CO é maior.

Também o trabalho de Saks et al., (1996) confirmou que os colaboradores que têm uma convicção forte na ET têm um maior compromisso com a organização, satisfação e por sua vez, menor intenção de turnover. Yousef (2000) foi o primeiro a estudar a relação entre a ET Islâmica e o CO. Não só o seu trabalho evidenciou a positiva relação entre as variáveis, como o impacto da cultura e religião dos colaboradores na ET.

Assim, a terceira, quarta e quinta hipóteses são introduzidas:

H3: A ética de trabalho dos colaboradores das gerações mais jovens está positivamente associada ao CO.

H4: A ética de trabalho dos colaboradores do setor público está positivamente associada ao CO.

H5: A ética de trabalho de certas áreas profissionais está positivamente associada ao CO.

Os 17 SDGs visam uma parceria global, uma vez que, no que concerne ao Aquecimento Global, estamos a correr contra o tempo (United Nations, 2015).

Como atrás descrito, os 17 SDGs abrangem cinco áreas principais: o Planeta, as Pessoas, Prosperidade, Paz e Parcerias (Guevara et al., 2019), e o seu foco é o envolvimento e compromisso das organizações, que podem ter um papel fundamental no cumprimento da Agenda 2030. É, assim, desejável que as organizações apliquem e desenvolvam estes objetivos através das suas atividades e comuniquem, com transparência, os seus resultados (Williams et al., 2019).

Atualmente, as ações de RS por parte das organizações não se focam apenas no comportamento moral e ético, mas também nos benefícios que delas provêm, nomeadamente uma boa reputação, boa performance financeira, colaboradores mais motivados e o aumento da atratividade da organização para potenciais colaboradores (Albinger e Freeman, 2000).

Turker (2009) expõe a necessidade de integração das pessoas nas suas organizações, cujo sentimento de pertença - o colaborador sente-se um membro da mesma e não apenas alguém que desempenha uma função- pode fazer parte da identidade de uma pessoa e afeta a forma como a mesma se vê a si própria. Uma organização que atue de forma pró-ativa na sociedade irá espelhar tais valores nos seus colaboradores.

Os colaboradores que pertencem orgulhosamente a organizações socialmente responsáveis têm tendência a adotar a mesma postura na esfera pessoal. Para além de que, as suas atitudes e comportamento no local de trabalho podem ser positivamente influenciadas (Turker, 2009).

A forma como os colaboradores percecionam os valores éticos e as ações de RS de uma organização, influencia a atratividade que a organização tem no mercado de trabalho. Brammer et al., (2007) evidenciam que a opinião pública tende a acarinhar as organizações que representam e defendem ações de RS. O autor exemplifica como as indústrias petrolíferas e farmacêuticas têm visto as suas reputações afetadas após se tornar público o impacto que têm no ambiente, contrariamente às organizações que se têm dedicado a causas sociais e ao bem-estar da humanidade, através de atitudes e ações altruístas e solidárias.

Não obstante todos os benefícios acima mencionados, Albinger e Freeman (2000) afirmam que, quando se trata de colaboradores à procura de trabalho, os mesmos tendem a não considerar a RS da organização, por terem poucas ofertas ou pela necessidade. A

atratividade proveniente das ações de RS da organização direciona-se a colaboradores com maior empregabilidade e a reter o talento existente na organização.

Relativamente à ligação entre as duas variáveis- Ações de RS e CO- Turker (2009) reforça que as ações de RS satisfazem as necessidades dos colaboradores e, conseqüentemente, aumentam o CO dos mesmos. Contudo, apesar da literatura do tema ser suficiente para entender que existe um impacto positivo no CO, o tema é complexo e não deve ser analisado como um todo, mas sim tendo em consideração as variáveis que influenciam e impactam o CO (Miller et al., 2002).

Embora se foque no estudo das gerações Ye Z e na influência que os 17 SDGs possam ter no seu CO, torna-se pertinente questionar se os 17 SDGs não poderão melhorar o CO de toda a *workforce* das organizações. O mercado de trabalho integra, atualmente, cinco gerações diferentes (Stewart et al., 2017; Bencsik et al., 2016); Assim, começa a emergir a necessidade de elaborar planos de sucessão para as organizações devido ao envelhecimento da força de trabalho (Medeiros et al., 2019); O Aquecimento Global, como o nome indica, é um problema de todos os cidadãos mundiais e o esforço para o combater deve ser universal (United Nations, 2015).

Por fim, a sexta e sétimas hipóteses são enunciadas:

H6: A percepção do envolvimento da organização com os 17 SDGs tem uma associação positiva com o CO dos colaboradores.

H7: Quanto maior a distância entre a percepção pessoal dos 17 SDGs e a percepção do envolvimento da organização menor o CO dos colaboradores.

3.Método

Sendo o objetivo principal analisar se existe uma relação positiva entre o desenvolvimento dos 17 SDGs e o CO dos colaboradores das gerações mais jovens, presentes no mercado de trabalho português, o método escolhido consiste na recolha de informação através de questionários online.

As principais vantagens deste método são: (1) Os inquiridos poderem manter a sua anonimidade; (2) Conseguir alcançar um maior número de inquiridos; (3) Assegurar a comparabilidade dos resultados e analisar as relações entre as variáveis (Sukamolson, 2007).

Por outro lado, as principais desvantagens passam pelo tempo que é necessário para alcançar a amostra desejada e a incapacidade de assegurar a coerência das respostas de um indivíduo, motivo pelo qual a análise do conjunto de respostas se sobrepõe à análise das respostas de cada indivíduo.

Assim, foi estabelecido alcançar uma amostra não probabilística de 150/200 inquiridos, através do método “bola de neve”.

3.1 Participantes

A amostra final foi constituída por 252 participantes, sendo que 152 (60,3%) são do sexo feminino e 100 (39,7%) do sexo masculino. Relativamente à idade, apesar do objetivo desta análise ter como alvo os jovens, o inquérito inclui as diferentes faixas etárias que trabalham em Portugal, para que fosse possível estudar as eventuais diferenças.

Os inquiridos têm idades compreendidas entre os 19 e os 64 anos, sendo a média de 40 anos. No que diz respeito ao nível de instrução dos participantes, 0,8% obtiveram o doutoramento, 44,8% a licenciatura, 27% obtiveram o grau de mestre. Apenas 3,6% dos inquiridos tem o ensino básico e 23,8% concluiu a atual escolaridade obrigatória (12º ano).

Neste inquérito (Ver anexo) os principais requisitos para as respostas serem válidas foram: (1) Estar empregado; (2) Trabalhar em Portugal. Da amostra total, 209 dos

participantes (82,9%) trabalham por conta de outrem e os restantes 17,1% por conta própria. Quanto ao setor, a maioria trabalha no setor privado (79,8%) e apenas 20,2% trabalha no setor público.

No que concerne a área de trabalho: 21,8% dos participantes trabalham nas áreas de Direito, Ciências Sociais e Serviços; 16,7% dos inquiridos na área da Economia, Gestão e Contabilidade; 15,9% na área da Saúde; 15,1% na área das Tecnologias; 11,5% trabalham em Marketing, Publicidade e Comunicação; 6,7% na área de Ciências da Educação; 6% em Humanidades, Secretariado e Tradução; 2,8% na área da Arquitetura, Artes Plásticas e Design; 2,4% trabalham na área da Agricultura e Recursos Naturais e por fim, a minoria dos participantes trabalha na área do Desporto, Educação Física e Artes de Espetáculo (1,1%).

Finalmente, foi pedido aos participantes que indicassem a antiguidade na sua organização. Dos 252 participantes, 129 (51,2%) estão na organização há mais de 5 anos, 5,2% trabalham na mesma empresa há 3-5 anos. Os restantes, ingressaram na sua organização há 1-3 anos (22,2%) e há menos de um ano (21,4%) (Ver em anexo).

3.2. Variáveis e Instrumentos

A composição final do questionário contou com cinco partes, mais a introdução, dados demográficos e agradecimento final: (1) *Eco-anxiety*; (2) Ética de Trabalho; (3) Perceção pessoal dos 17 SDGs; (4) Perceção da organização do inquirido no desenvolvimento dos 17 SDGs; (5) CO. Embora tenha sido pedido aos inquiridos que indicassem alguns dados pessoais, como a idade, área em que trabalhavam e antiguidade na organização, o anonimato foi garantido (Ver em anexo). Após fechar o questionário, os dados foram transferidos para o SPSS.

3.2.1. Eco-anxiety

A *Eco-Anxiety* representa o impacto psicológico que o Aquecimento Global e respetivas consequências tem nas pessoas. Apesar de ser falado e tratado na literatura, o conceito ainda é bastante recente e, portanto, a literatura do mesmo é limitada (Usher et al., 2019). Por esse motivo não existem ainda muitas escalas para medir esta variável.

Apesar de ainda não ter sido muito aprofundada e desenvolvida, alguns dos sintomas que podem ser experienciados são: dificuldade a dormir, stress e ansiedade (Usher et al., 2019).

No entanto, Hicks e Holden (2007) desenvolveram um guião para entrevistar jovens, com o intuito de entenderem os medos que estes tinham, tanto para os seus próprios futuros como para o mundo, devido ao Aquecimento Global.

Desta forma, a escala utilizada para analisar esta variável foi adaptada do guião de entrevista de Hicks e Holden (2007). A escala é composta por três questões e usa a escala ordinal de tipo *Likert* de 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

No que concerne a sensibilidade da escala, a mesma apresenta uma assimetria de -4 e coeficiente de curtose de 0,892. Respetivamente à fiabilidade, esta escala alcançou um Alpha de Cronbach de 0,528, o que não representa um valor muito alto de consistência interna (Statistics Solutions, 2020; Pereira e Patrício, 2016).

De forma a averiguar a validade da escala, usou-se a análise fatorial exploratória. Verificou-se que o modelo é válido, visto que o teste de Barlett tem significância estatística inferior a 0,005, o que significa que as variáveis são correlacionáveis (IBM, 2020; Pereira e Patrício, 2016). O teste de KMO obteve um valor de 0,631, o que representa um valor razoável, sendo que o patamar mínimo de adequabilidade é 0,5 (Pereira e Patrício, 2016). Os dados adequam-se à análise fatorial.

Relativamente às comunalidades e segundo o critério de Kaiser, apenas um fator pode ser extraído (*eigenvalue* acima de 1), explicando aproximadamente 54% da variância dos dados (Filho e Júnior, 2010). Sendo que o desejado é ter 60 a 80% dos dados explicados, este valor encontra-se ligeiramente abaixo (Pereira e Patrício, 2016). Verificou-se nesta escala que a questão 1 e 2 do questionário (Ver anexo: Secção 1- Aquecimento Global) estão mais relacionadas entre si. A escala foi denominada “EcoAnx” para a elaboração dos testes do SPSS e verificou-se deter qualidade métrica.

3.2.2. Ética de trabalho

A variável ET foi medida com a escala de Miller et al., (2002): MWEP (*Multidimensional Work Ethic Profile Measure*). A escala original era composta por 65 itens com resposta de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) na escala ordinal *Likert*.

Desta escala faziam parte as seguintes componentes: Centralidade do trabalho; Autoconfiança; Trabalho complexo; Prazer; Moralidade/Ética; Gratificação tardia e tempo desperdiçado. A escala de Miller et al., (2002) foi adaptada aos objetivos específicos deste estudo. Uma vez que o objetivo principal passou por compreender o comprometimento dos jovens colaboradores, procurou aplicar-se as componentes de

Miller et al., (2002) com que a amostra mais jovem (598 estudantes) se identificou. As componentes são então: (1) *Centrality of work* (Centralidade do trabalho): Refere-se a tratar e perceber o trabalho como a parte central da vida. (2) *Moral/Ethics* (Moral/Ética): Ser justo e acreditar que as pessoas devem ser justas umas com as outras e ao longo das suas vidas. (3) *Wasted Time* (Tempo Desperdiçado): Aplicar o tempo de forma produtiva e ativa. As três componentes eram compostas por 10 questões de Centralidade de trabalho, 10 questões correspondentes à Moral/Ética e por fim, 8 questões associadas ao Tempo Desperdiçado. Para este estudo, foram usadas 11 questões destas três componentes e tal como no estudo de Miller et al., (2002) as questões no inquérito foram dispostas por ordem aleatória e não agrupadas por variáveis. Decidiu-se usar apenas 11 questões para não tornar o questionário muito extenso e evitar questões que necessitassem ser recodificadas. A tradução foi feita através do uso da conversão. Relativamente à distribuição da escala, verificou-se uma assimetria de -0,6339; e coeficiente de curtose de -0,69934. É pretendido que os valores se encontrem entre -1.96 e 1.96, pelo que a distribuição desta escala é normal (Pereira e Patrício, 2016). Relativamente à fiabilidade, esta escala obteve um Alpha de Cronbach de 0,624 após a recodificação das questões 7 e 10. O que significa que esta escala tem uma consistência interna aceitável (Pereira e Patrício, 2016). De forma a validar a escala, procedeu-se à análise fatorial exploratória. A escala obteve um valor de 0,661 no teste de KMO, o que representa um valor razoável de consistência interna. O teste de esfericidade de Barlett confirmou que o modelo é válido, visto que a significância é inferior a 0,005. Os dados adequam-se à análise fatorial. Relativamente às comunalidades, verificou-se quatro fatores com valor *eigenvalue* superior a um e que explicam 57% da variância dos dados (Pereira e Patrício, 2016; Filho e Júnior, 2010). A escala foi denominada como “Ética” e possui uma boa qualidade métrica.

3.2.3. Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (SDGs)

O principal objetivo deste estudo passou por entender se uma organização que aplique e desenvolva os 17 SDGs, pode desta forma aumentar o CO dos colaboradores jovens. Por simplicidade a variável definida é RS, no entanto, refere-se diretamente aos 17 SDGs.

Dado não existirem escalas para medir esta variável, foi necessário criar questões, também com resposta de 1-5 na escala de *Likert*. As questões foram divididas em duas partes: a primeira parte procurou compreender o nível de importância de cada um dos 17

SDGs para o inquirido. A segunda parte procurou entender o nível de comprometimento da organização do inquirido, com cada um dos 17 SDGs, na percepção do indivíduo.

As duas escalas foram criadas para mais tarde se poder averiguar se a distância entre ambas as percepções têm impacto no CO dos colaboradores.

A primeira escala (RS) apresenta uma assimetria de -10,9 e coeficiente de curtose de 6,215. Já a segunda escala (RS2), apresenta uma assimetria de -4,392 e coeficiente de curtose de -2,4607. Relativamente à fiabilidade, a escala RS obteve um Alpha Cronbach de 0,918, a escala RS2 obteve o valor de 0,971, o que representa uma consistência interna muito boa para ambas as escalas (Pereira e Patrício, 2016).

No que concerne a validade, procedeu-se à análise fatorial exploratória. RS obteve o valor de 0,885 no teste de KMO. No teste de esfericidade de Barlett, o valor (Approx. Chi-Square) foi de 2489,989. Para RS2, a escala obteve o valor de 0,953 no teste de KMO, o que representa uma análise fatorial muito boa. No teste de esfericidade de Bartlett o valor (Approx. Chi-Square) foi 4788,209 e verificou-se que o modelo é válido para ambas as escalas, visto que a significância é inferior a 0,05 (Pereira e Patrício, 2016).

Por fim, relativamente às comunalidades, RS tem 3 fatores com valor *eigenvalue* superior a um (Filho e Júnior, 2010).

Assim, os componentes principais explicam 61,368% da variância dos dados. RS2 apenas apresenta um componente principal, que explica 68,847% da variância dos dados (Pereira e Patrício, 2016). As escalas foram denominadas “RS” (Percepção pessoal) e “RS2” (Percepção do envolvimento da organização) e ambas possuem uma boa qualidade métrica.

3.2.4. Contraste da percepção pessoal dos 17 SDGs e o nível de envolvimento da organização

Como foi referido anteriormente, foram criadas duas escalas distintas que representam a percepção pessoal (RS) e o envolvimento da organização (RS2), que por sua vez deram origem à escala compósita “Distância da percepção pessoal dos 17 SDGs e o nível de envolvimento da organização”. O objetivo foi perceber o impacto no CO se um colaborador considerar os 17 SDGs bastante importantes, mas a sua organização não agir em conformidade e vice-versa.

Esta escala visa permitir o estudo da correlação entre a mesma e o CO, sendo este o objetivo principal deste estudo. A escala foi denominada como “SDGs”.

3.2.5. Compromisso Organizacional

A variável CO foi analisada através da escala de Turker (2009), desenvolvida no seu estudo, que analisou o impacto das ações de RS no CO. A escala é composta por 9 questões e para a tradução foi feito o mesmo processo que nas outras variáveis. As respostas foram de 1-5 na escala ordinal de *Likert*.

Meyer e Allen, (1991) definiram que o compromisso tem três dimensões: Afetivo, Normativo e Calculativo. Contudo, Turker (2009) refere que o Compromisso Afetivo é o que tem uma maior ligação com a RS, e portanto a escala tem também o propósito de avaliar o Compromisso Afetivo. Relativamente à distribuição da escala, apresenta uma assimetria de -2,738 e coeficiente de curtose de -1,673.

A escala obteve o valor de Alpha Cronbach de 0,904, o que representa uma consistência interna bastante alta, e portanto alta fiabilidade. Relativamente à validade da escala, a análise fatorial exploratória obteve o valor de 0,874 no teste de KMO. No teste de esfericidade de Barlett o valor (Approx. Chi-Square) foi de 1449,536 e a significância inferior a 0,05, validando o modelo (Pereira e Patrício, 2016). Relativamente às comunalidades, a escala tinha apenas um fator que podia ser extraído, explicando 59% da variância dos dados (Filho e Júnior, 2010). A escala foi denominada como “Compromisso” e apresenta boa qualidade métrica.

3.3. Procedimento e Recolha de Dados

Numa primeira fase, foi pedido a 10 pessoas que respondessem ao inquérito de forma a perceber se o mesmo era claro e perceptível. Obtidas as respostas, foram feitas as alterações necessárias, nomeadamente foi determinada a melhor forma de testar as hipóteses e por fim, lançou-se o questionário. O questionário esteve a aceitar respostas do dia 14 ao dia 16 de Abril de 2020 e foi aplicado através do *Google Forms*, sendo que foi usado o método de Tradução-Reversão tanto para a elaboração do questionário como para a criação/adaptação das escalas das variáveis, uma vez que todas as questões foram adaptadas de estudos escritos em Língua Inglesa. Primeiramente, os dados foram organizados e foi necessário fazer recodificação de algumas variáveis para que fosse possível que todas as variáveis fossem ordinais, designadamente as variáveis de área de trabalho, antiguidade e género. Por fim, procedeu-se à análise estatística através de SPSS para verificar sensibilidade e análise fatorial das variáveis.

4. Resultados

4.1. Medidas de Tendência Central e Normalidade

| Estatísticas Descritivas | | | |
|--------------------------|-----|-------|---------------|
| | N | Média | Desvio Padrão |
| EcoAnx | 252 | 4,13 | ,63 |
| Etica | 252 | 3,99 | ,46 |
| RS | 252 | 4,80 | ,31 |
| RS2 | 252 | 4,07 | ,95 |
| COMPROMISSO | 252 | 3,56 | ,65 |
| Valid N (listwise) | 252 | | |

Tabela 1. Medidas de tendência central dispersão e normalidade para as variáveis em estudo.

A tabela 1. apresenta a análise descritiva das variáveis em estudo (Pereira e Patrício, 2016). As variáveis RS e RS2 representam a percepção pessoal dos 17 SDGs e a percepção do envolvimento das organizações com os 17 SDGs onde os inquiridos trabalhavam no momento em que responderam ao questionário. As variáveis relativas aos 17 SDGs mostram uma clara percepção por parte dos participantes (RS; RS2), bem como a variável EcoAnx (4,8; 4,07 e 4,14). As variáveis relativas à Ética de trabalho e CO apresentam valores conformes (3,99 e 3,56).

É possível constatar que a variável que obteve valores mais baixos de resposta, tanto mínimo como máximo, foi a variável do CO. Por outro lado, a variável que representa a percepção pessoal dos 17 SDGs foi a que obteve valores de resposta mais altos.

4.2. Teste de Hipóteses

Correlações

| | | EcoAnx | IDADE |
|--------|-----------------------|--------|-------|
| EcoAnx | Correlação de Pearson | 1 | -,084 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,385 |
| | N | 110 | 110 |
| IDADE | Correlação de Pearson | -,084 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,385 | |
| | N | 110 | 110 |

Tabela 2. Coeficiente de Correlação de Pearson entre EcoAnx e Idade.

H1: Existe uma clara consciencialização no que respeita o Aquecimento Global nos colaboradores das gerações Y e Z

De forma a testar a primeira hipótese, foi calculada a correlação entre as variáveis EcoAnx e Idade. Através do coeficiente de correlação de Pearson verifica-se que não existe correlação significativa entre as duas variáveis, embora o coeficiente de correlação seja negativo. No entanto, foi elaborado o gráfico da distribuição das duas escalas, que mostra que existe uma clara consciencialização do Aquecimento Global nas variadas gerações.

Portanto, a H1 não se confirma.

H2: A EcoAnxiety tem uma associação positiva com a perceção pessoal dos 17 SDGs nos colaboradores das gerações Y e Z.

Correlações

| | | EcoAnx | RS |
|--------|-----------------------|--------|-------|
| EcoAnx | Correlação de Pearson | 1 | ,251* |
| | Sig. (2-tailed) | | ,022 |
| | N | 83 | 83 |
| RS | Correlação de Pearson | ,251* | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,022 | |
| | N | 83 | 83 |

*. Correlação é significativa no nível 0.05 (2-tailed).

Tabela 3. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas EcoAnxiety e RS.

Apesar de não se ter verificado uma correlação significativa entre a EcoAnx e a Idade, verifica-se que a idade está relacionada com a perceção pessoal dos 17 SDGs- que representa o quão importante os inquiridos consideram os 17 SDGs.

Embora o objetivo fosse incluir todos os indivíduos das gerações Y e Z (Stewart et al., 2017; Bencsik et al., 2016), nesta situação apenas se verificou uma correlação nos indivíduos até aos 30 anos.

Para este caso específico, ainda foi feita a regressão linear múltipla. No entanto, visto que os 17 SDGs acabam por ser bastantes e extensos, procurou-se identificar os agrupamentos de objetivos que estavam mais relacionados entre si e teriam impacto na variável dependente *EcoAnxiety*. No entanto, não foi verificado um coeficiente de correlação múltiplo significativo (Brites, 2013).

Não obstante, H2 é confirmada.

H3: A ética de trabalho dos colaboradores das gerações mais jovens está positivamente associada ao CO.

| | | Correlações | |
|-------------|-----------------------|-------------|-------------|
| | | Ética | COMPROMISSO |
| Ética | Correlação de Pearson | 1 | ,388** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | N | 110 | 110 |
| COMPROMISSO | Correlação de Pearson | ,388** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 110 | 110 |

** . Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed).

Tabela 4. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos das gerações Y e Z.

Mais uma vez, foram considerados os indivíduos pertencentes às gerações Y e Z, sendo o intuito entender se existe uma correlação positiva entre a Ética de trabalho destes colaboradores com o CO. A tabela 4. apresenta o teste de Pearson para esta correlação.

Verifica-se que existe uma correlação positiva significativa nos inquiridos entre os 19-39 anos, o que significa que nas gerações Y e Z quanto maior a sua perceção de Ética, maior o CO dos mesmos.

Assim, confirma-se H3.

H4: A ética de trabalho dos colaboradores do setor público está positivamente associada ao CO.

| | | Correlações | |
|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| | | Ética | COMPROMISSO |
| Ética | Pearson Correlation | 1 | ,462** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,001 |
| | N | 51 | 51 |
| COMPROMISSO | Pearson Correlation | ,462** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | |
| | N | 51 | 51 |

** Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed).

Tabela 5. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos do setor público.

A amostra final continha 51 inquiridos do setor público e 201 do setor privado, e como o setor público emprega a menor parte dos trabalhadores portugueses (15%), torna-se pertinente entender se este setor apresenta uma correlação maior ou menor do que o setor privado (Jornal de Negócios, 2015).

Como a tabela 5. mostra, há uma correlação positiva significativa entre a Ética e o CO no setor publico.

H5: A ética de trabalho de certas áreas profissionais está positivamente associada ao CO.

Para além do setor, terão algumas áreas profissionais uma maior correlação entre a Ética e CO? Dado que o questionário pedia que fosse indicado, de uma forma generalizada, a área profissional e tendo em conta a evidência de que o setor tem impacto, surgiu o interesse em perceber se a área profissional dos inquiridos também o podia ter.

| | | Correlações | |
|-------------|-----------------------|-------------|-------------|
| | | Ética | COMPROMISSO |
| Ética | Correlação de Pearson | 1 | ,536** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | N | 40 | 40 |
| COMPROMISSO | Correlação de Pearson | ,536** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 40 | 40 |

** Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed).

Tabela 6. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos da área da Saúde.

| Correlações | | | |
|--------------------|-----------------------|--------|-------------|
| | | Ética | COMPROMISSO |
| Ética | Correlação de Pearson | 1 | ,618** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | N | 38 | 38 |
| COMPROMISSO | Correlação de Pearson | ,618** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 38 | 38 |

** . Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed).

Tabela 7. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas Ética e Compromisso para os indivíduos da área das Tecnologias.

Como as tabelas 6. e 7. indicam, existe uma correlação positiva significativa entre a Ética e o CO nas áreas da Saúde e Tecnologias.

H6: A percepção do envolvimento da organização com os 17 SDGs tem uma associação positiva com o CO dos colaboradores portugueses.

| Correlações | | | |
|--------------------|-----------------------|--------|-------------|
| | | RS2 | COMPROMISSO |
| RS2 | Correlação de Pearson | 1 | ,188** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,003 |
| | N | 252 | 252 |
| COMPROMISSO | Correlação de Pearson | ,188** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,003 | |
| | N | 252 | 252 |

** . Correlação é significativa no nível 0.01 (2-tailed).

Tabela 8. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas RS2 (Percepção do envolvimento da organização com os 17 SDGs) e Compromisso.

Verifica-se que existe uma correlação positiva significativa entre a percepção do envolvimento da organização com os 17 SDGs e o CO dos colaboradores. À semelhança da H2, fez-se regressão linear múltipla. O objetivo foi entender o impacto dos agrupamentos de objetivos na variável dependente percepção pessoal dos 17 SDGs, embora também não se tenha verificado um coeficiente de correlação múltiplo significativo (Brites, 2013).

Independentemente disso, pode-se afirmar que quanto maior for o envolvimento de uma organização com os 17 SDGs, maior é o compromisso dos colaboradores e, portanto, H6 é suportada.

H7: A Distância entre a percepção pessoal dos 17 SDGs e a percepção do envolvimento da organização têm uma associação positiva com o CO dos colaboradores portugueses.

Como referido, foi criada a escala compósita “Distância entre a percepção pessoal dos 17 SDGs e a percepção do envolvimento da organização”. Esta escala representa a diferença entre as duas escalas presentes no questionário (RS e RS2), sendo que a primeira representa a importância de cada um dos objetivos e a segunda a percepção que o inquirido tem do envolvimento da sua organização com os 17 SDGs.

De forma a averiguar se a correlação se confirma, procedeu-se ao teste de Pearson, apresentado na tabela abaixo.

| | | Correlações | |
|-------------|-----------------------|-------------|-------------|
| | | SDGS | COMPROMISSO |
| SDGS | Correlação de Pearson | 1 | -,156* |
| | Sig. (2-tailed) | | ,013 |
| | N | 252 | 252 |
| COMPROMISSO | Correlação de Pearson | -,156* | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,013 | |
| | N | 252 | 252 |

*. Correlação é significativa no nível 0.05 (2-tailed).

Tabela 9. Coeficiente de Correlação de Pearson entre as escalas SDGs e Compromisso.

Verifica-se que entre as variáveis SDGs e Compromisso existe uma correlação negativa.

5. Considerações Finais

5.1. Discussão

O principal objetivo deste estudo era indubitavelmente o de perceber qual a influência que os 17 SDGs têm na retenção, satisfação e compromisso dos colaboradores das gerações mais jovens. A prossecução do trabalho de investigação permitiu, no entanto, fruto da informação que se foi recolhendo, redirecionar algumas abordagens, com o intuito de tornar o estudo ainda mais abrangente.

Outro foco de interesse nesta investigação surgiu devido à constatação do significativo aumento da emigração entre as gerações mais jovens, bem como da complexa coexistência de cinco gerações de trabalhadores no mercado. Isto num país com um cada vez mais acentuado problema demográfico, onde não se pode ignorar um envelhecimento da população em geral, e consequentemente da sua *workforce* (Observador, 2019; Dick, 2019; Stewart et al., 2017; Bencsik et al., 2016).

A GRH enfrenta assim vários desafios, nomeadamente a renovação da força de trabalho, à medida que as gerações mais velhas atingem a idade da reforma, a retenção das gerações mais jovens, e a conciliação de interesses de cinco gerações distintas (Medeiros et al., 2019; Fenech et al., 2019).

O desenvolvimento do estudo levou ao surgimento de uma nova oportunidade de análise. Partindo do pressuposto da maior sensibilidade das gerações mais novas para o problema climático, e do impacto dos 17 SDGs no CO desses colaboradores, procurou avaliar-se de forma mais abrangente o comportamento ambiental das cinco gerações em estudo, de que modo as alterações climáticas afetam o seu dia a dia, bem como as suas opções e decisões no mercado de trabalho, em função também da maior ou menor identificação das empresas com o tema.

Desta forma, todos os resultados de GRH em estudo são parte integrante do CO, sendo certo que a sua melhoria ou enriquecimento se traduz necessariamente por uma maior motivação e satisfação dos colaboradores, e forçosamente também em diminuição do *turnover* dos mesmos (Dick, 2019). Razão pela qual o CO foi o principal resultado de GRH a ser analisado nesta investigação, e consequentemente as variáveis que têm impacto no mesmo, como por exemplo a ET.

Por fim, aquando do começo da investigação, pensou-se analisar apenas as gerações Y e Z. No entanto, rapidamente se concluiu que tal abordagem seria redutora, por ignorar outras gerações com presença ativa no mercado. Tornou-se ainda

inquestionável a necessidade de abranger no estudo algumas variáveis ou inerentes às gerações presentes no mercado de trabalho português. Embora o foco fossem as gerações mais jovens, os 17 SDGs foram pensados não só para abrandar o agravamento do Aquecimento Global, mas também para melhorar o máximo de vidas possíveis, pelo que fez todo o sentido incluir as diversas gerações.

As sete Hipóteses nesta investigação tiveram por base a literatura existente e as razões atrás expostas. A H1: Existe uma clara consciencialização no que respeita o Aquecimento Global nos colaboradores das gerações Y e Z procurou perceber se os colaboradores destas gerações sofrem de *EcoAnxiety*, como a literatura, embora reduzida, indica. Os estudos relacionados com a *EcoAnxiety* são ainda bastante limitados, pelo que neste estudo também foi a escala que incluiu menos perguntas no questionário. Esta hipótese não se verificou, embora pelos melhores motivos. Todos os participantes consideraram que o Aquecimento Global é um problema sério, sem solução a muito curto prazo, e com impacto significativo nas decisões importantes das suas vidas. O que não se verificou foi uma maior preocupação apenas nas gerações Y e Z, ao contrário dos estudos de Horton et al., (2013) e Hicks et al., (2007), o que reforça a importância da inclusão das variadas gerações na amostra e na investigação.

No que concerne à H2: A *EcoAnxiety* tem uma associação positiva com a perceção pessoal dos 17 SDGs nos colaboradores das gerações Y e Z, o objetivo era o de perceber se o facto das pessoas destas gerações sofrerem de *EcoAnxiety* tinha impacto na maneira como percecionam os 17 SDGs. Confirmou-se esta hipótese, mas apenas para os inquiridos até aos 30 anos, sendo que existe uma correlação positiva moderada. Esta correlação está em conformidade com a literatura sobre o tema, que reforça que os jovens dão imensa importância às medidas de RS (Lyons e Kuron, 2014; Issa e Isaias, 2016).

Segue-se H3: A ética de trabalho dos colaboradores das gerações mais jovens está positivamente associada ao CO. A decisão de analisar a ET de forma a melhorar o estudo do CO, deveu-se ao trabalho de Miller et al., (2002), tendo a escala correspondente à ET sido medida com a escala criada pelos autores. Para esta hipótese foram incluídos todos os inquiridos das Gerações Y e Z e a hipótese foi confirmada, pois verificou-se uma correlação positiva significativa, independentemente de vários estudos na literatura indicam que as gerações mais jovens têm menos valores de trabalho e conseqüentemente, são menos éticos do que as gerações mais velhas (Miller et al., 2002; Dick, 2019).

Não obstante as diferenças geracionais e embora se verifique que as gerações mais velhas apresentam uma correlação positiva significativa, o objetivo era confirmar que para as gerações Y e Z a Ética de Trabalho é importante e influencia o seu CO.

Desta forma, a H4: A ética de trabalho dos colaboradores do setor público está positivamente associada ao CO procurou filtrar ainda mais a informação sociodemográfica dos participantes, neste caso os colaboradores do setor público. De facto, confirmou-se que existe uma correlação positiva e, portanto, uma maior ligação entre a ET e o CO nos colaboradores do setor público, que eram apenas 51 de 252 participantes. Puiu (2015) reforça que devido a problemas como a corrupção, os trabalhadores do setor público sentem uma grande responsabilidade e valorizam imenso a ET.

A última hipótese que analisou a ligação entre a ET e o CO foi a H5: A ética de trabalho de certas áreas profissionais está positivamente associada ao CO. Dentro dos participantes identificaram-se, de um modo geral, dez áreas profissionais diferentes. Surgiu então o interesse em compreender se esta característica poderia ter impacto na ligação das duas variáveis. A H5 confirmou-se para duas áreas: Saúde e Tecnologias. Ambas as correlações foram positivas e significativas. Relativamente à área da saúde, há evidência que a ET afeta o funcionamento de hospitais e clínicas, também se trata de uma área de trabalho onde existe bastante incerteza e se lida com a vida humana (Tarim et al., 2014). Dupret (2017) salienta que os profissionais que trabalham na área das tecnologias tendem a explorar maneiras menos convencionais que lhes permitam ser melhores profissionais.

Por fim, as hipóteses que estudaram a relação direta dos 17 SDGs com o CO.

A H6: A perceção do envolvimento da organização com os 17 SDGs tem uma associação positiva com o CO dos colaboradores, cujo objetivo foi entender se a perceção negativa ou positiva dos inquiridos relativamente ao envolvimento da sua organização com os 17 SDGs tem impacto no seu CO. Apesar de ser uma correlação positiva ligeira, confirmou-se que se os colaboradores tiverem uma boa perceção da sua organização no desenvolvimento dos 17 SDGs, o seu CO é mais alto. Este resultado está em conformidade com o estudo de Turker (2009) que refere que os colaboradores tendem a estar mais comprometidos com organizações que desenvolvam ações de RS.

A última hipótese, H7: A Distância entre a perceção pessoal dos 17 SDGs e a perceção do envolvimento da organização têm uma associação positiva com o CO dos colaboradores, procurou estudar o impacto da diferença destas perceções (pessoal e do

envolvimento da organização com os 17 SDGs) no CO dos colaboradores. Como foi referido anteriormente, para estas hipóteses considerou-se que existia uma mais-valia em analisar toda a amostra, e não apenas a geração Y e Z. Existe uma correlação negativa ligeira, ou seja, uma maior distância entre as perceções tem um impacto negativo no CO dos colaboradores. Se um colaborador considerar os 17 SDGs muito importantes, mas a sua organização não partilhar os mesmos valores, o CO deste colaborador será menor.

Este resultado está em concordância com a literatura, os colaboradores estão mais comprometidos com organizações que desenvolvem ações de RS e cujos valores são semelhantes aos seus (Grabowski et al.,2019; Turker, 2009).

Assim, os resultados deste estudo mostram que o desenvolvimento dos 17 SDGs por parte das organizações pode ser uma boa estratégia de retenção para a GRH, uma área de complexidade crescente, visto as pessoas serem cada vez mais instruídas, mas também mais individualistas, singulares, diferentes entre si. O mercado de trabalho absorve esta complexidade, e a retenção de colaboradores é um desafio de contornos também mais exigentes. No entanto, na impossibilidade de competir economicamente com outras organizações, pelo aumento de salários, as organizações devem ponderar desenvolver os 17 SDGs.

5.2. Limitações e Sugestões para Futuras Investigações

Sendo a presente investigação académica, existem várias limitações à mesma. Primeiramente, a representatividade da amostra. A amostra final foi constituída por 252 participantes, colaboradores/trabalhadores em Portugal. Dado que esta amostra foi recolhida através do método “bola de neve”, a sua representatividade pode limitar os resultados do estudo. Outra limitação foi o facto de não haver estudos publicados que relacionem os 17 SDGs com o CO.

Para além disso, a literatura sobre os 17 SDGs na área da GRH de um modo geral escassa e tematicamente. Todas as hipóteses de investigação nesta pesquisa surgiram do problema real em Portugal e da consciencialização ambiental dos jovens portugueses e não de estudos pré-existentes. O tempo de investigação também foi fator limitativo, e considerando a complexidade dos temas em análise, uma investigação mais prolongada e extensiva certamente permitiria concluir e comprovar outros impactos positivos dos 17 SDGs.

A última limitação, inesperada e que todos bem dispensaríamos: COVID-19. Os obstáculos decorrentes do surgimento da pandemia foram muitos e incontornáveis, desde a impossibilidade de consultar a biblioteca física da faculdade, até à impossibilidade de instalar o SPSS de uma forma mais cómoda e rápida, entre outros. Embora não totalmente impeditiva, dificultou naturalmente e de forma marcante todo o processo.

À exceção do surgimento da COVID-19, todas estas limitações deverão ser consideradas para futuras Investigações.

5.3. Conclusão

Os 17 SDGs são, sem sombra de dúvida, benéficos para a população mundial e uma solução criativa que, segundo este estudo, tem um impacto positivo no CO dos colaboradores portugueses.

Esta pesquisa procurou estudar uma nova abordagem aos 17 SDGs. Tendo surgido apenas em 2015, os estudos são ainda limitados e direcionados apenas para as vertentes financeira ou ambiental.

No entanto, os tempos que vivemos são complexos e de alguma forma, assustadores. Se até agora já vivíamos com inúmeras questões como o Aquecimento Global, a pobreza e a fome, este ano de 2020 só veio reforçar a convicção de que temos de fazer melhor. Aquando do início deste estudo, não se tinha noção da exata dimensão do problema, nem da real importância dos 17 SDGs. O objetivo passava simplesmente por apreender se os mesmos poderiam melhorar o CO dos colaboradores e servirem como ferramenta para a GRH.

A amplitude é no entanto bem maior, e não podemos ver os SDGs apenas como 17 objetivos tendentes ao abrandamento dos efeitos do Aquecimento Global, mas de 17 soluções para um mundo melhor, que todos, independentemente do tipo de organização económica, social ou política, estamos obrigados a adotar, sob risco de comprometimento do futuro, por sinal de um futuro bem mais próximo do que se poderia imaginar não há muitos anos atrás.

Este estudo permite-nos concluir que a consciencialização em Portugal é maior do que pensávamos, que as mentalidades começam a mudar, e que as gerações mais jovens vão ser mais assertivas, mais participativas, menos tolerantes para com os danos ambientais.

Por fim, é importante salientar a oportunidade para a GRH através do desenvolvimento dos 17 SDGs. Tendo em conta todos os problemas mencionados e

identificados ao longo da investigação: (1) Força de trabalho bastante envelhecida e próxima de atingir a idade da reforma; (2) Alto índice de emigração dos jovens e menor natalidade; (3) Alto índice de envelhecimento da população portuguesa; (4) Cinco gerações distintas integradas no mercado de trabalho, a GRH enfrenta uma situação complexa, difícil de gerir e sem precedentes.

No entanto, esta investigação evidência a oportunidade aqui presente. Os 17 SDGs são considerados importantes e necessários pelas diversas gerações, para além de que, permitem uma enorme adaptação por se inserirem em diversas áreas e não apenas na vertente ambiental (p. ex. uma organização que desenvolva os 17 SDGs pode atribuir o desenvolvimento dos objetivos relativos à vertente ambiental às gerações mais jovens presentes na organização).

Adicionalmente, esta investigação prova-se uma mais valia a nível de desenvolvimento pessoal e algo que poderei aplicar na minha vida profissional.

Referências

Albinger, H. and Freeman, S. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics*, 28, pp. 243-253.

Anteby, M. and Khurana R. (2012). The human relations movement. *Harvard Business School* [online] Disponível em: www.library.hbs.edu/hc/hawthorne/intro.html#i. [Acesso em: 2020/01/26].

Bakker, M. (2008). Ethics and financial performance: The big question – Is there really a business case? *Ethical Corporation*. [online] Ethicalcorp.com. Disponível em: <http://www.ethicalcorp.com/communications-reporting/ethics-and-financial-performance-big-question-there-really-business-case> [Acesso em: 2019/10/26].

Bal, P. and Kooij, D. (2010). The relations between work centrality, psychological contracts, and job attitudes: The influence of age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(4), pp. 497-523.

Barnett, J., and Adger, W. N. (2007). Climate change, human security and violent conflict. *Political Geography*, 26(6), pp. 639-655.

Bencsik, A., Juhász, T. and Horváth-Csikós, G. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 6(3), pp. 90-106.

Bourke, I. (2019). Greta Thunberg: the teenage climate warrior leading a new global movement. *New Statesman* [online] Newstatesman.com. Disponível em: <https://www.newstatesman.com/2019/02/greta-thunberg-teenage-climate-warrior-leading-new-global-movement> [Acesso em: 2019/10/15].

Brammer, S., Millington, A. and Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *Journal of Human Resource Management*, 18(10), pp. 1701-1719.

Brites, R. (2013). *Análise De Dados Com IBM SPSS: Mix Essencial Para Relatórios E Teses Acadêmicas*.

Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), pp. 39-48.

Clausing, S., Kurtz, D., Prendeville, J. and Walt, J. (2003). Generational diversity-the nexters. *AORN Journal*, 78(3), pp. 373-379.

Corner, A., Roberts, O., Chiari, S., Völler, S., Mayrhuber, E. S., Mandl, S., and Monson, K. (2015). How do young people engage with climate change? The role of

knowledge, values, message framing, and trusted communicators. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 6(5), pp. 523-534.

Comaford, C. (2016). Got Millennials? Here's the culture they need. *Forbes*. [online] Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2016/05/14/got-millennials-heres-the-culture-they-need/#a14a54b63138> [Acesso em: 2019/10/12].

Dahlin, L. (2012). Responsible Management. *Northeast Business & Economics Association Proceedings*, pp. 59-62.

Dick, S. (2019). Generational similarities in work values of generations X, Y and Z. *Journal of Human Resource Management*, 22(2), pp. 10-27.

Deloitte (2018). *Deloitte Millennial Survey* [online] Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-2018-millennial-survey-report.pdf> [Acesso em: 2019/11/14].

Dupret, K., 2017. Working around technologies-invisible professionalism?. *New Technology, Work and Employment*, 32(2), pp.174-187.

Edmonds, J., Hopes, A. and Schreffer, I. (2018) A Framework for strategies in employee motivation, *Northeast Decision Sciences Institute 2018 Annual Conference*, Providence, Rhode Island, USA, pp. 1-19.

Expresso (2019). *Clima. Milhares de jovens nas ruas de Lisboa em defesa do planeta*. [online] Disponível em: <https://expresso.pt/sociedade/2019-11-29-Clima.-Milhares-de-jovens-nas-ruas-de-Lisboa-em-defesa-do-planeta> [Acesso em: 2020/02/12].

Fenech, R., Baguant, P. and Ivanov, D. (2019). The Changing Role of Human resource management in an era of digital transformation. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(2), pp.166-175.

Figueiredo Filho, D. and Silva Júnior, J., 2010. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. *Opinião Pública*, 16(1), pp. 160-185.

Friedman, B. (2007). Globalization implications for human resource management roles. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19(3), pp.157-171.

Ghinea, V. and Moroianu, M. (2016). HR strategy – Necessity or bad for business sustainability? *Management & Marketing*, 11(2), pp. 458-469.

Grabowski, D., Chudzicka-Czupala, A., Chrupala-Pniak, M., Mello, A. and Paruzel-Czachura, M. (2019). Work ethic and organizational commitment as conditions of unethical pro-organizational behavior: Do engaged workers break the ethical rules? *International Journal of Selection and Assessment*, 27(2), pp. 193-202.

Grant, Sherry (2010). *Human Relations Management Theory Key Terms*. [online] Disponível em: <https://www.business.com/articles/human-relations-management-theory-key-terms/> [Acesso em: 2020/01/29].

Guevara, A., Garostidi, I. and Alegria, R. (2019). Strategic foresight for sustainable development. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 8(3).

Haque, A., Fernando, M. and Caputi, P. (2019). The relationship between responsible leadership and organizational commitment and the mediating effect of employee turnover intentions: An empirical study with Australian employees. *Journal of Business Ethics*, 156(3), pp. 759-774.

Hansen, J. and Leuty, M. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), pp. 34-52.

Hayati, K. and Caniogo, I. (2012). Islamic work ethic: The role of intrinsic motivation, job satisfaction, organizational commitment and job performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, pp. 272-277.

Hayes, J., Parks, C., McNeilly, S. and Johnson, P. (2018). Boomers to Millennials: Generational Stereotypes at Work in Academic Librarianship. *The Journal of Academic Librarianship*, 44(6), pp. 845-853.

Hesketh, B., McLachlan, K. and Gardner, D. (1992). Work adjustment theory: An empirical test using a fuzzy rating scale. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3), pp. 318-337.

Hicks, D. and Holden, C. (2007). Remembering the future: what do children think? *Environmental Education Research*, 13(4), pp. 501-512.

Hitka, M., Rózsa, Z., Potkány, M. and Ližbetinová, L. (2019). Factor forming employee motivation influenced by regional and age-related differences. *Journal of Business Economics and Management*, 20(4), pp. 674-693.

Honeybun-Arnolda, E., and Obermeister, N. (2019). A climate for change: Millennials, science and the humanities. *Environmental Communication*, 13(1), pp. 1-8.

Horton, J., Hadfield-Hill, S., Christensen, P. and Kraftl, P. (2013). Children, young people and sustainability: Introduction to special issue. *Local Environment*, 18(3), pp. 249-254.

IBM (2020) *KMO and Bartlett's Test*. [online] Disponível em: https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/SSLVMB_23.0.0/spss/tutorials/fac_telco_kmo_01.html [Acesso em: 2020/04/17].

Issa, T. and Isaias, P. (2016). Internet factors influencing generations Y and Z in Australia and Portugal: A practical study. *Information Processing & Management*, 52(4), pp. 592-617.

Jornal de Notícias (2019) *Mercado de trabalho perdeu mais de 158 mil jovens em sete anos*. [online] Disponível em: <https://www.dn.pt/edicao-do-dia/18-mar-2019/mercado-de-trabalho-perdeu-mais-de-158-mil-jovens-em-sete-anos-10691048.html> [Acesso em: 2017/10/10].

Jornal de Negócios (2015) *Em 2050, Portugal será o 4.º país mais envelhecido do mundo* [online] Disponível em: https://www.jornaldenegocios.pt/economia/mundo/detalhe/portugal_sera_o_quarto_pais_com_populacao_mais_idosa_em_2050 [Acesso em: 2019/10/10].

Jornal de Negócios (2018) *Percentagem de funcionários públicos em Portugal é das menores da EU* [online] Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/emprego/detalhe/percentagem-de-funcionarios-publicos-em-portugal-e-das-menores-da-ue> [Acesso em: 2020/05/06].

Juhdi, N., Pa'wan, F. and Hansaram, R. (2013). HR practices and turnover intention: The mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), pp. 3002-3019.

Lemos, A., Pinto, M. and Silva, M. (2017). Mal-estar nas organizações: Por que os jovens estão abandonando o mundo corporativo? *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 16(2), pp. 703-728.

Lyons, S. and Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), pp. 139-157.

Mael, F. and Ashforth, B. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), pp. 103-123.

Mckenzie, R. (2019). The Climate-Change Doomsday Trap. *Regulation*, pp. 28-32.

Medeiros, A., Costa-Nunes, S., Moyzes-Sarsur, A. and Costa de Amorim, W. (2019). Processo sucessório: O complexo desafio do desenvolvimento de lideranças. *Estudios Gerenciales*, 35(151), pp. 145-158.

Meglino, B., Ravlin, E. and Adkins, C. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), pp. 424-432.

Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, pp. 61-89.

Miller, M., Woehr, D. and Hudspeth, N. (2002). The meaning and measurement of work ethic: Construction and initial validation of a multidimensional inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), pp. 451-489.

Observador (2019) *Mais de 40% da população em idade ativa tem mais de 55 anos*. [online] Disponível em: <https://observador.pt/2017/09/22/mais-de-40-da-populacao-em-idade-ativa-tem-mais-de-55-anos/> [Acesso em: 2019/10/10].

Odwazny, F., Wojtkowiak, D., Cyplik, P. and Adamczack, M. (2019). Concept for measuring organizational maturity supporting sustainable development goals. *Scientific Journal of Logistics*, 2(15), pp. 237-247.

Papavasileiou, E. and Lyons, S. (2015). A comparative analysis of the work values of Greece's 'Millennial' generation. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(17), pp. 2166-2186.

Pereira, A. and Patrício, T. (2016). *Guia Prático de Utilização do SPSS – Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia*, (8ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Pihkala, P. (2018). Eco-anxiety, tragedy, and hope: psychological and spiritual dimensions of climate change. *Zygon*, 53(2), pp. 545-569.

Puiu, S., 2015. Ethics Management in Public Sector – Background and Tools. *Procedia Economics and Finance*, 23, pp.604-607.

RTP Notícias (2019) *Metade da população residente em 2018 tinha mais do que 45 anos*. [online] Disponível em: https://www.rtp.pt/noticias/rtpeuropa-portugal/metade-da-populacao-residente-em-2018-tinha-mais-do-que-452-anos-ine_n1154008 [Acesso em: 2019/10/10].

Rameshkumar, M. (2019). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, pp. 1-8.

Robbins, S. and Judge, T. (2017). *Organizational behavior*. 17th ed. Edinburgh: Pearson, pp. 598-639.

Rosati, F. and Faria, L. (2018). Business contribution to the Sustainable Development Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG

reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), pp. 588-597.

Saks, A., Mudrack, P. and Ashforth, B. (1996). The Relationship Between the Work Ethic, Job Attitudes, Intentions to Quit, and Turnover for Temporary Service Employees. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 13(3), pp .226-236.

Smith, M., Cook, C., Sokona, Y., Elmqvist, T., Fukushi, K., Broadgate, W. and Jarzebski, M. (2018). Advancing sustainability science for the SDGs. *Sustainability Science*, 13(6), pp. 1483-1487.

Statistics Solutions (2020) *Cronbach's Alpha* [online] Disponível em: <https://www.statisticssolutions.com/cronbachs-alpha/> [Acesso em: 2020/04/17].

Stewart, J. S., Oliver, E. G., Cravens, K. S., and Oishi, S. (2017). Managing Millennials: Embracing generational differences. *Business Horizons*, 60(1), pp. 45-54.

Sukamolson, S. (2007). Fundamentals of quantitative research. *Language Institute Chulalongkorn University*, 1, pp .2-3.

Swain, R. and Karimu, A. (2020). Renewable electricity and sustainable development goals in the EU. *World Development*, 125, pp. 104-693.

Tarım, M., Zaim, H. and Torun, Y., 2015. The Effects of Work Ethics Practices on Hospital Performance: A Field Study on Public Hospitals. *Turkish Journal of Business Ethics*, 7(2), pp.135-151.

Tepayakull, R. and Rinthaisong, I. (2018). Job satisfaction and employee engagement among human resources staff of Thai private higher education institutions. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), pp. 68-81.

The Washington Post Magazine (2020). *The Environmental Burden Of Generation Z* [online] Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/magazine/2020/02/03/economy-anxiety-is-overwhelming-kids-where-s-line-between-education-alarmism/?arc404=true> [Acesso em: 2020/02/11].

Thunberg, G. (2019). You did not act in time. *Vital speeches of the day*, 85(6), pp. 174-175.

Toma, S. and Gradinaru, C. (2018). Responsible management for sustainable development: A Japanese approach. *Economy Series*, (3), pp. 149-154.

Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), pp. 189-204.

United Nations (2015) *Sustainable Development Goals*. [online] Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300> [Acesso em: 2019/10/20].

United Nations (2019) About the sustainable development goals. [online] Disponível em: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> [Acesso em: 2019/10/20].

Usher, K., Durkin, J. and Bhullar, N. (2019). Eco-anxiety: How thinking about climate change-related environmental decline is affecting our mental health. *International Journal of Mental Health Nursing*, 28(6), pp. 1233-1234.

Weber, M. (2001). *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. 1st ed. Londres: Routledge, p.xxix-12. [Trabalho original publicado 1904-1905].

Weitz, N., Carlsen, H., Nilsson, M. and Skånberg, K. (2017). Towards systemic and contextual priority setting for implementing the 2030 Agenda. *Sustainability Science*, 13(2), pp. 531-548.

Williams, A., Whiteman, G. and Parker, J. (2019). Backstage interorganizational collaboration: Corporate endorsement of the sustainable development goals. *Academy of Management Discoveries*, 5(4), pp. 367-395.

Winter, R. and Jackson, B. (2016). Work values preferences of Generation Y: performance relationship insights in the Australian public service. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(17), pp. 1997-2015.

Young, W., Davis, M., McNeill, I. M., Malhotra, B., Russell, S., Unsworth, K., and Clegg, C. W. (2015). Changing behaviour: successful environmental programmes in the workplace. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), pp. 689-703.

Yousef, D. (2000). Organizational commitment as a mediator of the relationship between islamic work ethic and attitudes toward organizational change. *Human Relations*, 53(4), pp. 513-537.

Zaharee, M., Lipkie, T., Mehlman, S. and Neylon, S. (2018). Recruitment and retention of early-career technical talent. *Research-Technology Management*, 61(5), pp. 51-61.

Zenko, Z., Hrast, A. and Mulej, M. (2013). Social responsibility: Measures and measurement as a basis for organizational systemic action. *Systemic Practice and Action Research*, 26(6), pp. 475-484.

Anexos

Anexo A – Questionário

Os 17 SDGs e o seu impacto no Compromisso Organizacional dos colaboradores das gerações jovens.

Antes de mais, quero agradecer-vos pela disponibilidade para responderem a este questionário, que estimo não vos tomará mais de cinco minutos do vosso precioso tempo.

O meu nome é Bárbara Monteiro e sou aluna do 2º ano do mestrado de Gestão de Recursos Humanos no ISEG, vindo pelo presente solicitar-vos que participem no questionário da minha tese, sobre os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (17 SDGs).

O seguinte questionário procura perceber como os jovens portugueses, que trabalhem em Portugal, percepcionam os 17 SDGs e a sua relação com o compromisso organizacional.

Os 17 SDGs (Sustainable Development Goals) foram criados em 2015 pelas Nações Unidas para todos os Estados-Membros com o intuito de incentivar o desenvolvimento global sem prejudicar o ambiente.

Para que seja possível comparar as diferentes gerações, este questionário tem como objetivo questionar pessoas das diferentes faixas etárias.

Deixo-vos o link das Nações Unidas sobre os 17 SDGs, se quiserem aprofundar o tema antes de responderem: <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>

Mais uma vez, muito obrigada pela vossa participação.

Se tiverem alguma dúvida, disponham através do email

"barbaragmonteiro@aln.iseg.ulisboa.pt".

Dados Sociodemográficos

Idade -

Género

- Feminino
- Masculino

Educação

- Ensino Básico
- 12º ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Está neste momento a trabalhar em Portugal?

- Sim
- Não

Trabalha por:

- Conta própria
- Conta de outrem

Trabalha no setor:

- Público
- Privado

Trabalha na sua organização há:

- Menos de 1 ano
- Entre 1 a 3 anos
- Entre 3 a 5 anos
- Há mais de 5 anos

Exerce funções na área:

- Saúde
- Tecnologias
- Agricultura e Recursos Naturais
- Arquitetura, Artes Plásticas e Design
- Ciências de Educação
- Direito, Ciências Sociais e Serviços
- Economia, Gestão e Contabilidade
- Humanidades, Secretariado e Tradução
- Educação Física, Desporto e Artes de Espetáculo

| Secção 2 | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Aquecimento Global | | | | | |
| <u>Tendo conhecimento das consequências que o Aquecimento Global tem tido no planeta nas últimas duas décadas:</u> | Discordo totalmente | Discordo | Não concordo, nem discordo | Concordo | Concordo totalmente |
| 1- Sente que o seu futuro pode ser prejudicado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2- Imagine o mundo daqui a 30 anos, sente que ainda se sentirão as consequências do Aquecimento Global? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3- Relativamente à sua vida pessoal, considera que o Aquecimento Global pode afetar as suas decisões para o futuro? (Nomeadamente a escolha de ter filhos, número de filhos, viajar, entre outros). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| Secção 3 | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ética de Trabalho | | | | | |
| <u>Responda às seguintes questões consoante o nível de concordância.</u> | Discordo totalmente | Discordo | Não concordo, nem discordo | Concordo | Concordo totalmente |
| 1- O dia-a-dia sem trabalhar seria aborrecido. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2- Considero que é importante tratar os outros como gostaríamos de ser tratados. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3- Se me fosse proposto, neste momento, reformar-me sem quaisquer penalizações, continuaria a trabalhar. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4- Considerava ficar com algo que não me pertence. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5- Mesmo que herdasse uma grande quantia de dinheiro, escolhia continuar a trabalhar. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6- Aversão a trabalho árduo reflete uma fraqueza de carácter. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7- Há situações em que roubar é aceitável. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8- Sinto-me desconfortável quando há pouco trabalho para fazer. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9- Procuro ao máximo planear o meu dia de trabalho, de forma a evitar desperdiçar o meu tempo. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10- Tento sempre fazer o que é certo e justo. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11- Dias com muito trabalho são recompensadores. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| Secção 4 | | | | | |
|-----------------|---------------------|----------|---------------|----------|---------------------|
| 17 SDGs | Discordo totalmente | Discordo | Não concordo, | Concordo | Concordo totalmente |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <u>Como foi referido no início do questionário, os 17 objetivos de Desenvolvimento Sustentável foram criados em 2015 pelas Nações Unidas. Expresse o seu nível de concordância ou discordância em relação à importância e necessidade dos seguintes objetivos:</u> | | | | | |
| 1- NO POVERTY: Acabar com todas as formas de pobreza no mundo. | <input type="radio"/> |
| 2. ZERO HUNGER: Erradicar a fome, melhorar a nutrição e incentivar a agricultura sustentável. | <input type="radio"/> |
| 3. GOOD HEALTH AND WELL-BEING: Garantir que todos na comunidade tenham acesso a uma alimentação saudável e equilibrada. | <input type="radio"/> |
| 4. QUALITY EDUCATION: Garantir que todos tenham uma educação inclusiva e de qualidade, promovendo oportunidades de aprendizagem ao longo da vida. | <input type="radio"/> |
| 5. GENDER EQUALITY: Alcançar igualdade de género, dar mais poder às mulheres e raparigas. | <input type="radio"/> |
| 6. CLEAN WATER AND SANITATION: Garantir que todos têm acesso a água potável e evitar o seu desperdício. | <input type="radio"/> |
| 7. AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY: Acesso a energia sustentável, acessível e moderna para todos. | <input type="radio"/> |
| 8. DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH: Promover o desenvolvimento económico sustentável, garantindo condições de trabalho decentes. | <input type="radio"/> |
| 9.INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE: Construir infra-estruturas resistentes, promover a inclusão. | <input type="radio"/> |
| 10. REDUCED INEQUALITIES: Reduzir desigualdades dentro e entre países. | <input type="radio"/> |
| 11. SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES: Assegurar que o desenvolvimento urbano seja em prol da comunidade e do ambiente. | <input type="radio"/> |
| 12. RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION: Educar a comunidade sobre o consumo sustentável e promover padrões de produção sustentáveis. | <input type="radio"/> |
| 13. CLIMATE ACTION: Aumentar a consciencialização ambiental. | <input type="radio"/> |
| 14. LIFE BELOW WATER: Conservar e usar os recursos marinhos de forma sustentável. | <input type="radio"/> |
| 15. LIFE ON LAND: Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres. | <input type="radio"/> |
| 16. PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS: Desenvolver sociedades justas, pacíficas e sustentáveis. | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 17. PARTNERSHIP FOR THE GOALS: Criar parcerias globais que promovam o desenvolvimento sustentável. | <input type="radio"/> |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

| Secção 5 17 SDGs | Discordo totalmente | Discordo | Não concordo, nem discordo | Concordo | Concordo totalmente |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <u>Atualmente, considera que a sua organização já se dedica de alguma forma a estes objetivos? Para cada objetivo, selecione o número que represente o nível de comprometimento/desenvolvimento da sua organização.</u> | | | | | |
| 1- NO POVERTY: Acabar com todas as formas de pobreza no mundo. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. ZERO HUNGER: Erradicar a fome, melhorar a nutrição e incentivar a agricultura sustentável. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. GOOD HEALTH AND WELL-BEING: Garantir que todos na comunidade tenham acesso a uma alimentação saudável e equilibrada. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. QUALITY EDUCATION: Garantir que todos tenham uma educação inclusiva e de qualidade, promovendo oportunidades de aprendizagem ao longo da vida. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. GENDER EQUALITY: Alcançar igualdade de género, dar mais poder às mulheres e raparigas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. CLEAN WATER AND SANITATION: Garantir que todos têm acesso a água potável e evitar o seu desperdício. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY: Acesso a energia sustentável, acessível e moderna para todos. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH: Promover o desenvolvimento económico sustentável, garantindo condições de trabalho decentes. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9.INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE: Construir infraestruturas resistentes, promover a inclusão. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. REDUCED INEQUALITIES: Reduzir desigualdades dentro e entre países. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11. SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES: Assegurar que o desenvolvimento urbano seja em prol da comunidade e do ambiente. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION: Educar a comunidade sobre o consumo sustentável e promover padrões de produção sustentáveis. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13. CLIMATE ACTION: Aumentar a consciencialização ambiental. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 14. LIFE BELOW WATER: Conservar e usar os recursos marinhos de forma sustentável. | <input type="radio"/> |
| 15. LIFE ON LAND: Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres. | <input type="radio"/> |
| 16. PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS: Desenvolver sociedades justas, pacíficas e sustentáveis. | <input type="radio"/> |
| 17. PARTNERSHIP FOR THE GOALS: Criar parcerias globais que promovam o desenvolvimento sustentável. | <input type="radio"/> |

| Secção 6 Compromisso com a organização Responda às seguintes questões consoante o nível de concordância. | Discordo totalmente | Discordo | Não concordo, | Concordo | Concordo totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1- Estou disposto a esforçar-me mais do que o expectável para ajudar a minha organização. | <input type="radio"/> |
| 2- Falo da minha organização com apreço e refiro que é um bom local para trabalhar. | <input type="radio"/> |
| 3- Aceitava outras funções se me permitisse continuar a trabalhar na minha organização. | <input type="radio"/> |
| 4- Considero que os meus valores se assemelham aos da minha organização. | <input type="radio"/> |
| 5- Tenho orgulho em pertencer à minha organização. | <input type="radio"/> |
| 6- A minha organização inspira-me a ter o melhor desempenho possível. | <input type="radio"/> |
| 7- Sinto-me satisfeito com a decisão de ter ingressado na minha organização e não noutras. | <input type="radio"/> |
| 8- Preocupo-me com o futuro desta organização. | <input type="radio"/> |
| 9- Para mim, a minha organização é a melhor para se trabalhar. | <input type="radio"/> |

Fim.

Obrigada pela sua participação.