

Comportamentos de Cidadania Organizacional: uma visão dos colaboradores do setor de transporte de Santa Maria/RS

Behaviors of Organizational Citizenship: a vision of the contributors of Santa Maria's Transportation Sector

Bruna de Vargas Bianchim*
Cláudia Andrade Soares Keller**
Talita Gonçalves Posser***
Vivian Flores Costa****
Vânia Medianeira Flores Costa*****

Resumo

Neste estudo, objetiva-se verificar os comportamentos de cidadania organizacional presentes no ambiente laboral de uma empresa do setor de transporte de Santa Maria/RS. Para isto, empreendeu-se uma pesquisa de caráter descritivo, de abordagem quantitativa, aplicada a uma amostra de 207 colaboradores, ocupantes de cargos operacionais. Para a coleta de dados, adotou-se a Escala de Civismo nas Organizações (ECO), desenvolvida por Porto e Tamayo (2003). Os dados foram tabulados e, posteriormente, tratados com suporte do *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Os resultados auferidos permitiram identificar que os colaboradores, em geral, apresentam comportamentos de cidadania organizacional, sendo “proteção ao sistema” e “cooperação com os colegas” os fatores de maior preponderância, respectivamente, entre as cinco dimensões de auto percepção. Logo, esta pesquisa possui relevância teórica e prática, pois traz uma percepção da temática em um cenário distinto e, simultaneamente, contribui para que as organizações compreendam a importância e as implicações de se analisar o comportamento do indivíduo em seu ambiente laboral.

Palavras-chave: Comportamento de cidadania organizacional. Pesquisa quantitativa. Setor de transporte.

Abstract

This study aims to verify the organizational citizenship behaviors present in the work environment of an enterprise of Santa Maria/RS transportation sector. For this, it was accomplished a descriptive research with a quantitative approach, applied to a sample of 207 employees in operational positions. To collect data we adopted the Civility Scale in Organizations developed by Porto and Tamayo (2003). Data were tabulated and further processed with software Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results showed that employees generally have organizational citizenship behaviors, and "protection system" and "cooperation with colleagues" are the most preponderant factors, respectively, among the five dimensions of self perception. Thus, this research has theoretical and practical importance once it raises awareness about the theme in a different setting and simultaneously helps organizations understand the importance and the implications of analyzing the individual behavior in their working environment.

Keywords: Organizational citizenship behavior; Quantitative research; Transport sector.

* Mestranda em Administração (PPGA/UFSM), bacharel em Administração (UFSM). E-mail: bruna.bianchim@gmail.com

** Bacharel em Administração (UFSM). E-mail: claudia.skeller@gmail.com

*** Mestranda em Administração (PPGA/UFSM), acadêmica do curso de Ciências Contábeis (UFSM) e bacharel em Administração (UFSM). E-mail: talita.gposser@gmail.com

**** Doutoranda em Administração (UFSM). Professora de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, lotada no Curso de Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar). E-mail: vivianfc13@gmail.com

***** Doutora em Administração (UFBA). Professora Associada do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: vania.costa@ufsm.br

1. Introdução

As organizações estão inseridas em um cenário cada vez mais competitivo caracterizado substancialmente pelas rápidas mudanças. Segundo a Teoria Sistêmica, pelo fato da empresa ser considerada uma organização do tipo aberta, influencia e é influenciada pelo meio em que está inserida (KAST; ROSENZWEIG, 1970). Desta forma, ocorrendo mudanças no ambiente externo, ocorrem mudanças no ambiente interno. Em virtude disso, os funcionários tendem a apresentar reações a mudanças, reações essas que podem ser positivas ou negativas para a organização (ALMEIDA; FERREIRA, 2010).

No presente estudo, as reações positivas serão enfatizadas, especificamente os comportamentos de cidadania organizacional (CCO), os quais para Siqueira (1995) são contribuições benéficas e informais que os membros da organização apresentam, independentemente da possibilidade de punições e incentivos. De acordo com a autora, têm como características a espontaneidade, a funcionalidade, a irrestrrição, o caráter público das ações e a isenção de retribuição prevista pelo sistema.

Tais gestos permitem uma relação social do indivíduo com a organização, por se tratarem de uma colaboração espontânea ao sistema, na qual, futuramente, o indivíduo pode ser recompensado, ou não pela empresa, pois não há prescrições legais ou contratuais regendo estes atos (SIQUEIRA, 2008). Dessa forma, o CCO, proveniente dos funcionários, pode gerar resultados significativos para a organização, uma vez que, ao realizarem ações não prescritas ao cargo, acabam influenciando os objetivos organizacionais e, por conseguinte, na eficácia da mesma (REGO, 2002).

Diante disso, este estudo propõe-se a verificar os comportamentos de cidadania organizacional presentes no ambiente laboral de uma empresa do setor de transporte de Santa Maria/RS. Entre as justificativas para tal investigação, ressalta-se a importância que o CCO representa para o contexto organizacional, visto que a presença dos mesmos pode incidir de forma significativa sobre a eficiência, eficácia, produtividade e desempenho global das organizações. Mesmo assim, a temática ainda é pouco explorada, no que tange aos fatores específicos que a promove em diferentes cenários organizacionais, principalmente no contexto brasileiro (ERTURK, 2007; COSTA; ANDRADE, 2015). Neste sentido, esta pesquisa pode contribuir para ampliar as discussões neste campo.

Destaca-se, por fim, que além da introdução, este trabalho está estruturado em mais quatro seções. A próxima seção aborda os conteúdos, que conduziram a presente pesquisa, relacionados ao tema CCO. Na seção 3, é apresentado o método empregado na operacionalização da pesquisa. Na seção 4, são

apontados os resultados encontrados. Por fim, a última seção apresenta as considerações finais frente ao objetivo proposto, assim como limitações e sugestões para pesquisas futuras em torno da temática.

Comportamentos de cidadania organizacional

O autor Barnard (1938) foi um dos primeiros estudiosos a cogitar sobre os atos de cooperação espontânea no trabalho. Entendia as organizações como associação de esforços cooperativos e destacava a importância de as pessoas sentirem vontade de colaborar para esse sistema (ORGAN; KONOVSKY, 1989). Assim, a disposição pessoal para cooperar seria a condição essencial para a existência de uma atividade organizada.

Fundamentados no mesmo conceito de Barnard, posteriormente, Katz e Kahn (1974) retomam a abordagem de comportamentos além da prescrição formal e debatem a sua importância para a sobrevivência e a efetividade organizacional. Segundo estes autores, o comportamento inovador e espontâneo é um “desempenho acima dos requisitos de papel para a consecução das funções organizacionais” (p. 381) e englobaria os aspectos mencionados no Quadro 1.

Quadro 1- Aspectos envolvidos no comportamento inovador e espontâneo

Atividades de cooperação com os demais membros da organização: as atividades das organizações são intrinsecamente cooperativas e inter-relacionadas; como em nossa vida habitual;
Ações protetoras ao sistema ou subsistema: ações que visem salvar a vida da organização e o que a ela pertence;
Sugestões criativas para melhoria organizacional: criação de boas ideias para a organização e apresentação à administração;
Autotreinamento para maior responsabilidade organizacional: realização de atividades autoeducativas pelos membros para aprenderem a executar melhor seus próprios serviços e se prepararem para assumir posições mais responsáveis na organização;
Criação de clima favorável para a organização no ambiente externo.

Fonte: Elaborado com base em Barnard (1938), Katz e Kahn (1974).

Smith, Organ e Near (1983) denominaram os atos descritos no Quadro 1 de comportamentos de cidadania organizacional e os compreendem como uma dimensão tanto individual quanto grupal. Assim, tais comportamentos foram apresentados por Brief e Motowidlo (1986) como ações organizacionais pró-sociais individuais destinadas a promover o bem-estar individual e organizacional.

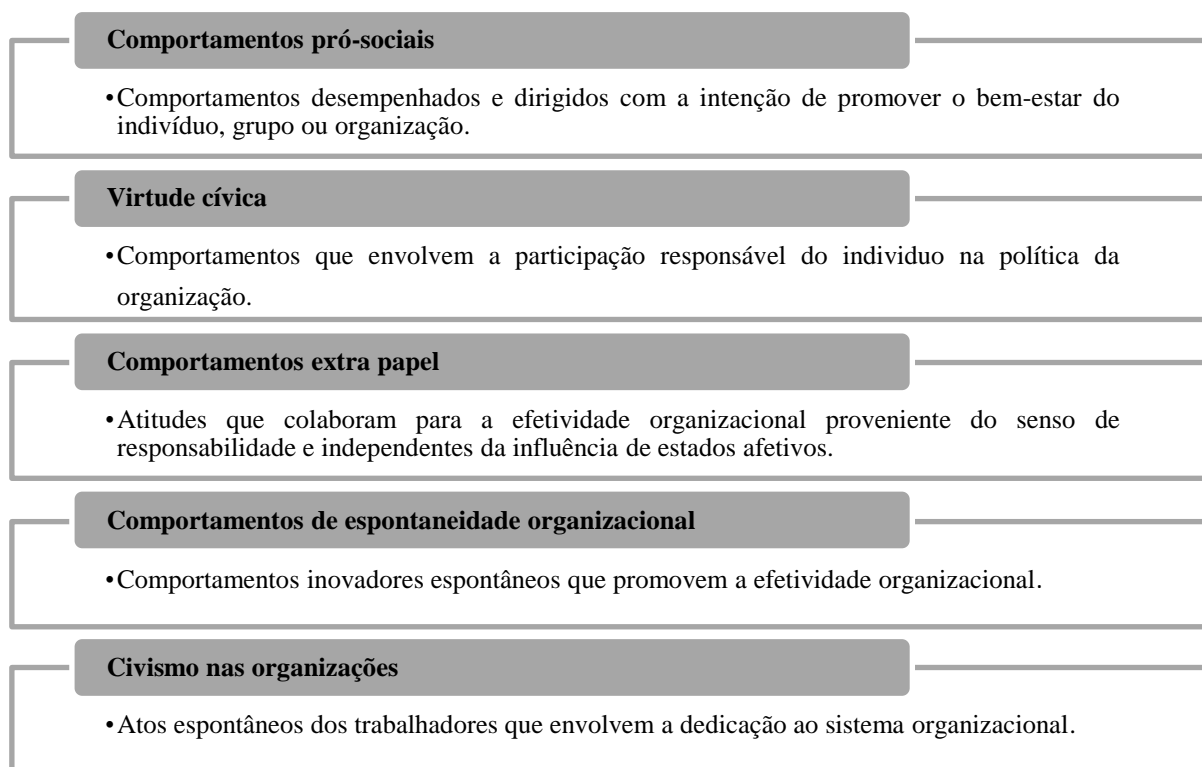
No contexto organizacional, o termo cidadania denota comportamentos individuais e cooperativos que estão vinculados ao sujeito (ROETHLISBERGER; DICKSON, 1939). Esses comportamentos se referem a atos que têm como finalidade a manutenção, equilíbrio que incluem gestos pró-sociais, espontâneos, diários que um trabalhador manifesta em prol das necessidades dos colegas ou superiores (ROETHLISBERGER; DICKSON, 1939). A expressão cidadania organizacional foi inserida, portanto, na literatura organizacional por Bateman e Organ (1983), que unificou tal construto às contribuições informais e benéficas que os empregados dão à organização. Desta maneira, o Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) é importante porque potencializa as relações sociais da organização, fornecendo a

flexibilidade necessária para que os sujeitos aprendam a superar imprevistos, como também, alterações no contexto (SMITH; ORGAN; NEAR, 1983).

Considerando as contribuições para esse campo de estudo, compartilha-se do entendimento de que o significado mais vastamente aceito para o conceito de CCO pertence a Organ (1988), que define que a cidadania organizacional consiste em um comportamento individual que não consta da descrição do cargo. O autor argumentou ser cada vez mais necessário para as organizações considerar o CCO para as atitudes espontâneas, inovadoras e cooperativas de modo a dar respostas às demandas em constante mudança visando promover a eficiência. Na mesma linha de entendimento, para Siqueira (1995), os comportamentos de cidadania organizacional caracterizam-se por contribuições informais que os membros organizacionais apresentam. Yaghoubi, Yazdani e Khorneqah (2011) reforçaram a sua importância, afirmando que os comportamentos de cidadania fazem os indivíduos assumirem uma atitude consciente e desenvolverem um comportamento proativo ao enfrentar diferentes situações organizacionais.

Algumas pesquisas indicam os benefícios potenciais de uma abordagem mais sutil considerando a sua conceituação em dois aspectos distintos. Em primeiro lugar, os colaboradores diferem em relação ao modo pelo qual percebem o comportamento da Cidadania Organizacional como parte do exercício do seu papel ou papel extra nas organizações (VAN DYNE, ANG & KOH, 2008). Em segundo lugar, o CCO é algumas vezes percebido como recompensado pelas organizações por meio de avaliações de desempenho, promoções ou reconhecimento (MARINOVA ET AL., 2010).

Cabe destacar que a concepção do construto foi diversificada a vários outros termos empregados para definir conceitos similares, tais como: comportamentos pró-sociais (BRIEF; MOTOWIDLO, 1986); virtude cívica (GRAHAM, 1991); comportamentos extra papel (PEARCE; GREGERSEN, 1991); comportamentos de espontaneidade organizacional (GEORGE; BRIEF, 1992); e civismo nas organizações (PORTO; TAMAYO, 2003). A Figura 1 exhibe, de forma sintética, alguns dos diferentes estudos que aproximam outros construtos da noção de CCO.

Figura 1- Termos similares ao Comportamento de Cidadania Organizacional.

Fonte: Elaborado com base em Brief e Motowidlo (1986), Graham (1991), Pearce e Gregersen (1991), George e Brief (1992) e Porto e Tamayo(2003).

Podsakoff *et al.* (2000) advertem que, na comparação entre os conceitos teóricos, podem existir algumas diferenças importantes, embora não seja incomum ver essas diferenças ignoradas nos estudos. Para este estudo, optou-se pelo uso da expressão Comportamento de Cidadania Organizacional, pois seu significado é coerente com a definição dos comportamentos aqui estudados.

Hoch (2010) revela as contribuições de Bolino, Turnley e Niehoff (2004), ao citar que, apesar dos inúmeros antecedentes localizados na literatura e dos distintos pontos de vista sobre o caráter deles, percebe-se um ponto em comum entre as diferentes concepções, pois todas parecem carregar uma conotação positiva. Isso, na opinião dos autores, acaba por vincular três pressupostos básicos que geralmente guiaram as investigações sobre CCO: 1) esse tipo de comportamento decorre de motivos positivos; 2) facilita o funcionamento eficaz das organizações; e 3) atos de cidadania organizacional empregam benefícios à organização, tornando-a um ambiente mais atraente para se trabalhar.

Para Maia et al. (2007), essa modalidade de comportamento no trabalho está também atrelada a um padrão elevado de desempenho profissional nos cargos relacionados à prestação de serviços, nos quais o trabalhador se relaciona com o cliente. O alcance dos objetivos organizacionais depende, em grande parte, de atitudes espontâneas que, em sua grande maioria, não podem ser previstas pelo sistema. Cada vez mais, os CCO configuram-se como atos eficazes e essenciais para a obtenção de vantagem competitiva (MACKENZIE et al., 2011), sendo o tema muitas vezes tangenciado a justiça organizacional, liderança organizacional, desempenho no trabalho e nas tarefas, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional (COSTA; ANDRADE, 2015).

Visando medir comportamentos por meio da autoavaliação, Porto e Tamayo (2003) desenvolveram a Escala de Civismo nas Organizações. Para tanto, basearam-se na Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional, elaborada por Siqueira (1995), que, apesar da boa fundamentação teórica, possuía índices de baixa confiabilidade para os fatores. Fundamentada nas relações psicológicas de troca social entre os colaboradores e a organização à qual pertencem, a autora estabeleceu cinco dimensões de autopercepção.

O primeiro fator denominado “sugestões criativas ao sistema” reúne itens que expressam comportamentos dos empregados para aprimorar o funcionamento da organização e sugestões de ideias para aumentar sua produtividade. O próximo fator, “proteção ao sistema”, congrega itens sobre ações que visam zelar pelo patrimônio da Organização, incluindo seu aproveitamento e limpeza. O terceiro fator “criação de clima favorável à organização no ambiente externo” diz respeito a comportamentos de divulgação das vantagens e méritos da organização fora do ambiente de trabalho com intenção de promover seu local de trabalho. O quarto fator, “autotreinamento”, faz menção à busca por cursos e eventos, por parte dos funcionários, que melhorem a sua performance no trabalho. O último fator, “cooperação com os colegas” agrega itens que refletem comportamentos de auxílio aos colegas de trabalho visando o benefício da organização.

Porto e Tamayo (2003) defendem a relevância da manifestação desses comportamentos para as organizações, uma vez que, por meio desses, a mesma alcança um desempenho além do esperado pela descrição da função. Ademais, os mesmos autores destacam que essas características, quando identificadas em nível

individual, tendem a ser mais importantes que a inteligência na distinção dos indivíduos representando atitudes, interesses e motivações.

Whiting, Podsakoff, Pierce, (2008) destacam que, ao praticarem ações voluntárias em prol da organização, os indivíduos acabam auxiliando colegas de trabalho e influenciando outros a assumirem responsabilidades adicionais passando a serem vistos de forma favorável pelos demais membros da equipe. Isso resulta em benefícios ao trabalhador, como o aumento da autoestima, estabilidade emocional e aperfeiçoamento das relações. MacKenzie, Podsakoff e Podsakoff (2011) asseveram que, mesmo que em nível individual, essas ações carecem de atenção, uma vez que, as mesmas tendem a se estender ao nível organizacional. Segundo esses autores, o comportamento de cidadania, ainda que demonstrado por um único colaborador, poderá vir a influenciar ou a encorajar demais membros a realizá-los.

Podsakoff et al. (2000) e Bolino (2015) acrescentam que, ao investir em comportamentos de cidadania organizacional a organização tende a obter resultados positivos tais como: incrementos na sua produtividade, estabilidade no desempenho, aumento da capacidade de atrair e reter colaboradores, melhora das relações interpessoais, redução do turnover, facilidade em adaptar-se às mudanças e melhor utilização dos seus recursos. Assim, de acordo com Brandt (2018), os comportamentos de cidadania organizacional constituem um importante tema de pesquisa, pois representam benefícios aos indivíduos e às organizações, gerando um equilíbrio entre os objetivos de ambos. Por um lado, os colaboradores desenvolvem expectativas quanto ao atendimento das suas necessidades materiais, pessoais e sociais. Em contrapartida, a organização acredita que suas metas serão mais facilmente alcançadas por meio da motivação e do envolvimento de seus trabalhadores.

2. Método

Com a finalidade de alcançar o objetivo proposto, foi empreendida uma pesquisa caracterizada, quanto à abordagem do problema, como quantitativa e do tipo descritiva. A abordagem quantitativa é utilizada em estudos cujos resultados são decorrentes principalmente de análises estatísticas (SHAGHNESSY, ZECHMEISTER E ZECHMEISTER, 2012). Sendo assim, entende-se que em situações nas quais a

população estudada é significativamente numerosa, a abordagem quantitativa é a mais adequada. Já do ponto de vista de seus objetivos, a pesquisa é considerada descritiva, pois observa, registra, analisa fatos ou fenômenos e sua relação e conexão com outros, sua natureza e características (CERVO; BERVIAN, 2002).

O estudo foi realizado em uma empresa de transporte coletivo urbano, com mais de 50 anos de experiência no ramo de atuação, localizada em Santa Maria, município do estado do Rio Grande do Sul. Essa empresa, por muitas vezes, foi reconhecida por órgãos externos e pela comunidade, por meio de premiações e certificações, em aspectos relacionados a sua política de qualidade e gestão. A organização objeto deste estudo possui três terminais de linha e atende cerca de 63% de todo transporte coletivo do seu município. Para tanto, conta com 450 colaboradores em funções operacionais, distribuídos em cobradores e motoristas, os quais serão os respondentes desta pesquisa. No entanto, no presente estudo, foi possível contemplar 207 pesquisados, obtendo uma amostra não probabilística por conveniência.

Desta forma, foi utilizado como instrumento para coleta de dados, um questionário, composto de duas partes. A primeira etapa visa identificar o perfil sociodemográfico dos respondentes como: idade, escolaridade, estado civil, possuir ou não filhos e tempo de empresa. Já a segunda parte foi elaborada com base no modelo de Porto e Tamayo (2003), a Escala de Civismo nas Organizações, composta por 41 itens distribuídos em cinco fatores, conforme mostra o Quadro 2, e avaliada por meio de uma escala de 5 pontos, sendo os extremos, (1) Nunca e (5) Sempre. De acordo com Gil (2009) utilizar-se de questionários estruturados possibilita ao pesquisador o conhecimento direto da realidade e a quantificação do fenômeno observado, tornando o levantamento um dos procedimentos mais indicados ao estudo de comportamento e opinião.

Quadro 2- Fatores, itens e compreensão da ECO

Fator	Compreensão	Itens
Sugestões criativas ao sistema	Apresentação de sugestões à administração para o bem da organização.	1, 2, 4, 8, 11, 14, 15, 22, 25, 29, 32, 34 e 35
Proteção ao sistema	Atos de proteção ao patrimônio organizacional.	6, 7, 16, 17, 19, 24 e 41
Criação de clima favorável à organização no ambiente externo	Divulgação favorável à organização fora do local de trabalho.	3,12, 18, 23, 27, 28, 31 e 39
Autotreinamento	Busca por aperfeiçoamento pessoal, engloba procura por cursos, treinamentos e eventos que possibilitem o crescimento de seu desempenho no trabalho.	5, 10, 33 e 36
Cooperação com os colegas	Atitudes de ajuda aos demais colaboradores visando a beneficiar a organização.	9, 13, 20, 21, 26, 30, 37, 38 e 40

Fonte: elaborado com base em Porto e Tamayo (2003).

A coleta de dados realizou-se durante o horário habitual de trabalho pelo período de três dias consecutivos. Os dados obtidos serão tratados com auxílio do *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, versão 21. Nesse procedimento será realizada a análise de frequência e média das variáveis.

Análise e discussão de dados

Nesta seção, serão apontados os principais resultados e discussões da pesquisa. Inicialmente serão descritos os perfis dos respondentes. No item a seguir, serão apresentados os resultados referentes aos comportamentos de cidadania organizacional pesquisados.

4.1. Perfil dos respondentes

De acordo com os dados obtidos pelos respondentes da equipe operacional da empresa de transporte coletivo urbano, objeto deste estudo, obteve-se o perfil dos mesmos. A caracterização dos respondentes prevaletentes nesse grupo de profissionais encontra-se expostas a seguir nas Tabelas 1 e 2:

Tabela 1- Perfil dos respondentes (idade e tempo de empresa)

Var	Descrição	Média	Desvio
.			
1	Idade	34,97	9,01
2	Tempo de empresa	5,95	5,84

Fonte: dados da pesquisa

Recorda-se que a amostra pesquisada foi de 207 colaboradores do sexo masculino, ocupantes de cargos operacionais, predominantemente cobradores, perfazendo uma porcentagem de 55,1%. Quanto à idade, os respondentes possuem, em média, 35 anos. De acordo com o IBGE (2011), quase 62% dos trabalhadores têm entre 30 e 59 anos, vindo de encontro, esta informação, com a média etária dos respondentes.

O tempo de atuação dos colaboradores na empresa é seis anos, em média, o que demonstra uma baixa rotatividade se comparado às informações ofertadas pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE (2014), segundo esta fonte, o tempo médio de permanência do brasileiro no emprego chegou a três anos e um mês. Percebe-se que, os colaboradores da organização estudada, possuem média de duração no emprego superior aos dados apresentados. Na Tabela 2, serão apresentadas as demais questões que caracterizam o perfil dos respondentes, tais como, escolaridade, estado civil, se possuem ou não filhos e o cargo ocupado por estes na organização.

Tabela 2 - Perfil dos respondentes (escolaridade, estado civil, filhos e cargo)

Var	Descrição	Freq.	%
Escolaridade			
1	Ensino Fund. Incompleto	19	9,2
2	Ensino Fund. Completo	21	10,1
3	Ensino Médio Incompleto	39	18,8
4	Ensino Médio Completo	110	53,1
5	Curso técnico	9	4,3
6	Ensino Superior Incompleto	3	1,4
7	Ensino Superior Completo	3	1,4
TOTAL		204	98,6
Estado Civil			
1	Solteiro	62	30,0
2	Casado	102	49,3
3	Divorciado	13	6,3
4	Viúvo	1	0,5
5	União estável	26	12,6
TOTAL		204	98,6
Filhos			
1	Sim	138	66,7
2	Não	62	30,0
TOTAL		200	96,6
Cargo			
1	Motorista	90	43,5
2	Cobrador	114	55,1
TOTAL		204	98,6

Fonte: dados da pesquisa.

No que diz respeito ao grau de instrução, a maioria 53,1% (n=110) possui o ensino médio completo, 18,8% (n=39) ensino médio incompleto, 10,1% (n=21) ensino fundamental completo, 9,2% (n=19) ensino fundamental incompleto, 4,3% (n=9) curso técnico e 2,8% (n=6) possuem ou estão no ensino superior.

Em relação ao estado civil dos respondentes, na sua maioria 49,3% (n=102) se declaram casados, 30% (n=62) solteiros, 12,6% (n=26) união estável e o restante distribuídos entre viúvos e divorciados. A maior parte 66,7% (n=138) afirmou possuir filhos.

4.2. Comportamentos de cidadania organizacional presentes em uma empresa do setor de transporte

Por meio da coleta de dados, foi possível verificar os comportamentos de cidadania organizacionais existentes no ambiente laboral da empresa. Na Tabela 3, são apresentados os cinco fatores de comportamentos de cidadania organizacional, demonstrando-os de forma decrescente, ou seja, do fator com média mais alta (fator mais forte) à média mais baixa (fator mais fraco), bem como suas descrições.

De acordo com os resultados obtidos, as variáveis de maiores médias reveladas pelos respondentes pertencem ao fator “proteção ao sistema” e ao fator “cooperação com os colegas”, os quais apresentaram as maiores escores (4,58 e 4,25 respectivamente). No primeiro fator citado, obtiveram destaque as variáveis “procuro conhecer os meus equipamentos de trabalho”, com média de 4,71, demonstrando que os colaboradores têm interesse em ter o conhecimento necessário a respeito dos materiais e equipamentos utilizados no seu trabalho, bem como “cuido com zelo dos equipamentos de trabalho”, revelando uma média de 4,64. O desvio padrão de 0,749 é aceitável e revela coesão entre as respostas. Assim, evidenciando que os respondentes apresentam de forma significativa os comportamentos relacionados a esse fator. Essa constatação mostra comportamentos de responsabilidade e dedicação para com o trabalho e com os colegas, suscitando a presença de atos cooperativos que vão além das expectativas (COLEMAN; BORMAN, 2000).

Segundo Maia *et al.* (2007), esse fator é importante pois observa-se que o comportamento de proteção ao sistema está relacionado de forma positiva com valores de autodeterminação, o que é bastante relevante e impulsiona os funcionários a agirem de forma criativa, inovadora e com zelo no cotidiano de trabalho.

Tabela 3 - Média e desvio padrão da ECO

Var.	Descrição	Média	Desvio
FATOR 2 - Proteção ao sistema			
6	Utilizo de forma adequada os equipamentos da empresa	4,54	0,842
7	Evito desperdiçar materiais desta empresa	4,55	0,787
16	Zelo pela limpeza do ambiente de trabalho	4,60	0,728
17	Procuro conhecer os meus equipamentos de trabalho	4,71	0,627

19	Cuido com zelo dos equipamentos de trabalho	4,64	0,676
24	Uso com cuidado os equipamentos desta empresa	4,56	0,795
41	Zelo pelo patrimônio desta empresa	4,49	0,791
TOTAL		4,58	0,749

FATOR 5 - Cooperação com os colegas

9	Ofereço-me para substituir um colega que faltou ao trabalho	3,74	1,187
13	Oriento um colega menos experiente no trabalho	4,53	0,858
20	Ofereço-me para ajudar um colega que está com dificuldade no trabalho	4,65	0,640
21	Repasso meus conhecimentos para os colegas de trabalho	4,39	0,817
26	Ofereço ajuda a colegas que estejam sobrecarregados	3,97	1,069
30	Complemento o trabalho de colegas, quando solicitado	4,17	0,985
37	Ofereço apoio emocional a colegas com problemas pessoais	3,94	1,170
38	Colaboro quando colegas me pedem auxílio no trabalho	4,59	0,723
40	Ajudo colegas na resolução de problemas	4,32	0,869
TOTAL		4,25	0,924

FATOR 3 - Criação de clima favorável à organização no ambiente externo

3	Procuro defender a empresa que trabalho	4,01	1,092
12	Costumo elogiar esta organização	3,83	1,154
18	Descrevo as qualidades desta empresa	4,33	0,896
23	Costumo passar a melhor das impressões para as pessoas que não conhecem esta empresa	4,46	0,881
27	Dou informações boas sobre esta empresa	4,35	0,935
28	Informo sobre o papel desta empresa na sociedade	4,01	1,060
31	Converso sobre as vantagens de trabalhar nesta empresa	3,98	1,150
39	Defendo os produtos ou serviços desta empresa	4,18	0,954
TOTAL		4,14	1,015

FATOR 4 – Autotreinamento

5	Frequento cursos de aperfeiçoamento profissional	4,10	1,132
10	Procuro frequentar cursos de reciclagem profissional	4,00	1,092
33	Busco cursos complementares que ampliem minha área de atuação	3,66	1,282
36	Busco participar de eventos na minha área de atuação	3,81	1,211
TOTAL		3,89	1,180

FATOR 1 - Sugestões criativas ao sistema			
	Dou sugestões para resolver problemas no setor onde		
1	trabalho	3,09	1,243
	Contribuo com novas idéias para o melhor aproveitamento		
2	do ambiente físico	3,02	1,106
	Sugiro novas rotinas que possam melhorar o desempenho do		
4	meu setor	3,26	1,193
8	Sugiro formas mais eficientes de realizar as tarefas	3,54	1,161
11	Dou sugestões sobre novos produtos e serviços	2,89	1,197
14	Repasso idéias novas sobre o meu trabalho nesta empresa	3,60	1,179
	Encontro soluções para as dificuldades de trabalho que		
15	tenho	4,15	0,909
22	Sugiro novos usos para os equipamentos ociosos	3,49	1,182
	Dou sugestão à administração para melhorar a estrutura da		
25	empresa	3,03	1,355
29	Dou sugestões para melhorar o funcionamento do setor	3,59	1,235
32	Contribuo com novas ideias para aumentar a produtividade	3,54	1,214
34	Dou sugestões para melhorar o gerenciamento da empresa	3,18	1,220
	Dou sugestões sobre a disposição do ambiente físico da		
35	minha área	3,55	1,401
TOTAL		3,38	1,200

Fonte: Dados da pesquisa.

O segundo fator mais relevante na empresa é o de “cooperação com os colegas”, o qual obteve uma média de 4,25 e um desvio padrão de 0,924, revelando que há comportamentos de auxílio aos colegas de trabalho visando o benefício da organização. O item que obteve maior média dentro desse fator é “ofereço-me para ajudar um colega que está com dificuldade no trabalho”, o qual apresentou uma média de 4,65. O desvio padrão deste fator indica que há coesão entre as respostas, reforçando assim este tipo de comportamento dentro da organização. Essa dimensão contribui para a prevenção e solução de conflitos internos da organização, por meio de ações voluntárias, de cortesia ou de encorajamento, demonstradas pelos colaboradores (HOCH, 2010).

Outro fator, manifestado com relevância pelos colaboradores, demonstra uma identificação destes com a organização, pois o fator “criação de clima favorável à organização” apresentou uma média equivalente a 4,14, o que revela que, no ambiente externo, as pessoas reconhecem de forma positiva o papel da empresa do setor de transportes, gerando uma imagem favorável à organização. Além de representar o esforço dos indivíduos em promover a imagem e o bem-estar da organização à qual pertencem, o comportamento supracitado, simultaneamente, representa benefícios pessoais, aumentando o seu prestígio social pelo fato de pertencer a uma empresa considerada de alto nível (TAMAYO *et al.*, 1998).

Em contrapartida, os fatores “autotreinamento” e “sugestões criativas ao sistema” indicaram menores graus de prioridade pelos pesquisados. Variáveis referentes à dimensão “autotreinamento” formaram a segunda menor média, com 3,89 e desvio padrão de 1,18. A questão que obteve maior média deste fator foi “frequente cursos de aperfeiçoamento profissional”, com 4,10. Por outro lado, a com menor significância neste construto refere-se à busca de cursos complementares que ampliem a área de atuação do funcionário. Neste quesito, a média apresentada pelos colaboradores foi 3,66 e 1,282 de desvio padrão.

No que tange à emissão de “sugestões criativas ao sistema”, percebe-se que apresentou a menor média na sua totalidade em relação aos demais, com a média de 3,38, revelando ser o que descreve os atos menos presentes nos colaboradores da organização investigada. As questões que apresentaram as menores médias nesse fator foram “dou sugestões sobre novos produtos e serviços” e “contribuo com novas idéias para o melhor aproveitamento do ambiente físico” (com médias 2,89 e 3,02, respectivamente), sugerindo menor incidência de comportamentos no que se refere à criatividade dos colaboradores, como contribuir com novas ideias para aumentar a produtividade, maneiras eficientes para realizar as tarefas e disposição do ambiente físico, estando minimizada a participação dos funcionários a assuntos operacionais e estratégicos da organização.

Resultados semelhantes foram verificados no estudo de Jardim (2009), no qual análises identificaram, em colaboradores pertencentes à organização judiciária mineira, como mais presentes comportamentos referentes à “proteção ao sistema” juntamente com “cooperação aos colegas”. Enquanto os fatores “criação de clima favorável à organização no ambiente externo”, “autotreinamento” e “sugestões

criativas ao sistema” foram, nessa ordem, as próximas dimensões na classificação de importância.

Silva (2010) realizou uma pesquisa envolvendo a temática em uma Instituição de Ensino Superior, os funcionários e docentes desta instituição apresentaram comportamentos próximos aos resultados encontrados neste estudo. Entre os fatores, “proteção ao sistema” e “cooperação aos colegas”, também se destacaram, apresentando médias superiores aos demais. Enquanto os demais fatores apareceram de forma moderada, sendo “autotreinamento” o que obteve o escore mais baixo.

Também com um foco em cargos operacionais de uma empresa do setor industrial, Costa, Estivalet e Andrade (2014) constataram que, em análises relacionadas aos CCO, os comportamentos relacionados ao cuidado com o patrimônio da organização e ajuda entre os colegas foram os indicados pelos colaboradores como os mais presentes no contexto investigado. Em contrapartida, como no presente estudo, as evidências congregadas no trabalho das autoras indicaram que os atos relacionados à procura por cursos, treinamentos ou eventos e à apresentação de sugestões que favoreçam toda a organização são os menos praticados no ambiente de trabalho.

3. Considerações finais

O presente estudo teve por objetivo verificar os comportamentos de cidadania organizacional presentes no ambiente laboral de uma empresa do setor de transporte de Santa Maria/RS. Com base nos resultados, pode-se concluir que os colaboradores apresentam “comportamentos de cidadania organizacional”, destacando-se as ações de “proteção ao sistema” e “cooperação com os colegas”, enquanto, as manifestações englobadas no fator sugestões criativas ao sistema apresentou-se de forma mais tímida quando comparada às demais.

Proteção ao sistema foi o fator de maior preponderância entre os trabalhadores pesquisados. No que tange aos comportamentos pertinentes a esse fator, foi enfatizada a preocupação dos colaboradores em aperfeiçoar suas tarefas visando um melhor andamento do sistema, assim como o cuidado e o conhecimento que motoristas e cobradores possuem para o correto manuseio dos equipamentos de

trabalho, bem como a preocupação com a conservação desses utensílios em bom estado. Considera-se que a alta incidência desses comportamentos é significativa para o contexto analisado, uma vez que o cuidado com o material de trabalho nesse meio repercute na percepção dos clientes em relação à organização e na segurança do serviço prestado por esta.

No que tange à cooperação entre os colegas de trabalho, segundo comportamento mais manifesto na perspectiva dos trabalhadores, é possível inferir que estes colaboradores consideram as relações de trabalho como um aspecto que precisa ser preservado, uma vez que representam a existência de dedicação entre os colegas de trabalho, superando expectativas, reduzindo a possibilidade de conflitos internos e impactando positivamente na qualidade de vida dos envolvidos. Esse achado significativo para o desempenho dessa atividade laboral, visto que estes funcionários desenvolvem suas atividades em duplas fixas de trabalho e, portanto, ambos, colaborador e motorista, são corresponsáveis pelos resultados alcançados.

Salienta-se, portanto, a necessidade dos gestores implementarem mudanças no ambiente de trabalho que contribuam para fomentar comportamentos de cidadania que apresentaram-se de forma retraída, como o fator “sugestões criativas ao sistema”, que segundo os resultados, revelou menor incidência na organização. A presença deste fator pode melhorar o clima organizacional, auxiliar em processos de mudança e decisões estratégicas, enfim, contribuir para o desenvolvimento da empresa e do indivíduo.

Destaca-se que a coleta de dados foi realizada durante a rotina habitual de trabalho dos participantes em horários e dias preestabelecidos pela organização, o que dificultou a coleta de dados e possíveis esclarecimentos a respeito do tema abordado, pois o fluxo de trabalhadores é intenso no local. Buscando facilitar a coleta neste ambiente conturbado, optou-se por uma metodologia quantitativa, que oferece questões fechadas e preestabelecidas e, portanto, podem deixar escapar questões subjetivas inerentes ao comportamento dos colaboradores, configurando uma limitação para a pesquisa. Recomenda-se que estudos futuros apresentem uma abordagem qualitativa complementar, para que o construto seja analisado com maior profundidade. Dentre os fatores limitantes, encontra-se a forma como se delimitou a amostra deste estudo, não probabilística por conveniência, sendo aplicado aos colaboradores de uma única organização.

Vale ressaltar que, apesar das limitações apresentadas e da impossibilidade de generalização deste estudo, a presente pesquisa pode contribuir para novos estudos e ampliação da discussão sobre a temática. Desta forma, analisando tal panorama e o contexto atual no qual as empresas estão inseridas, os administradores deverão ter a sensibilidade da percepção dos mais variados comportamentos humanos para que, assim, seja possível extrair para a organização os benefícios, como eficiência e eficácia em vários níveis, que a temática acerca do comportamento de cidadania organizacional possui. Logo, esta pesquisa possui relevância teórica e prática, pois, além de trazer uma visão da temática em uma realidade distinta, contribui para que as organizações compreendam a importância e as implicações de se analisar o comportamento do indivíduo em seu ambiente laboral.

Referências

- ALMEIDA, S. P.; FERREIRA, M. C. C. O impacto das atitudes frente às mudanças organizacionais nos comportamentos de cidadania. **Revista de Psicologia, Ciência e Profissão**, v.3, n.30, p. 492-503, 2010.
- BARNARD, C. I.. The function of the executive. **Cambridge: Harvard University Press**, 1938.
- BATEMAN, T.; ORGAN, D. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. **Academy of Management Journal**, v.4, n.26, p.587-595, 1983.
- BOLINO, M.; TURNLEY, W.; NIEHOFF, B. The other side of the story: reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. **Human Resource Management**, v.2, n.14, 229-246, 2004.
- BOLINO, M. C. et. al. “Well, I’m Tired of Tryin’!” Organizational Citizenship Behavior and Citizenship Fatigue. **Journal of Applied Psychology American Psychological Association** v. 100, n. 1, p. 56-74, 2015.
- BRIEF, A.; MOTOWIDLO, S. Prosocial organizational behaviors. **Academy of Management Review**, v. 4, n.11, p. 710-725, 1986.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- COLEMAN, V.; BORMAN, W. C.; Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain. **Human resource management review**, v. 1, n.10, 2000.

- COSTA, V. F.; ANDRADE, T. Comportamento de cidadania organizacional: caracterização da produção científica internacional no período de 2002 a 20012. **Revista de Administração Mackenzie**, v.2,n.16, p. 45-71, 2015.
- COSTA, V. F.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, Taís. A influência dos valores organizacionais nos comportamentos de cidadania organizacional: desvelando as percepções de colaboradores do setor industrial. *In: XXXVIII EnANPAD*, 2014.
- DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **O mercado de trabalho formal brasileiro**: resultados da RAIS 2012. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/notatecnica/2014/notaTec133Rais.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2016.
- ERTURK, A. Increasing organization citizenship behaviors of Turkish academicians: mediating role of trust in supervisor on the relations between organizational justice and citizenship behaviors. **Journal of Managerial Psychology**, v.3, n.22, p. 257-270, 2007.
- GEORGE, J. M.; BRIEF, A. Felling good- doing good: A conceptual analysis of the mood at work - organizational spontaneity relationship. **Psychological Bulletin**, 112, 310-329, 1992.
- GIL, A. C. **Estudos de casos**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GRAHAM, J. W. An essay on organizational citizenship behavior. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, v.4, n.4, 249-270,1991.
- HOCH, R. E. E. **Antecedentes Atitudinais de comportamento de Cidadania Organizacional Percebidos em mulheres da equipe de enfermagem de um hospital público de Santa Maria**. 2010. Dissertação (Mestrado). Santa Maria.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Departamento de estatística de população e sociais. **Pesquisa nacional por amostra de domicílios**. IBGE, Pesquisas Domiciliares, 2011.
- JARDIM, M. F. **Valores Organizacionais e Civismo no sistema Judiciário Mineiro**. 2009. Dissertação (Mestrado) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte.
- KATZ, D.; KAHN, R. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas,1974.
- KAST, F.; ROSENWEIG, J. **Organização e Administração: Um enfoque sistêmico**. Nova York, 1970.
- MAIA, L. F. R. B.; OLIVEIRA, J. D.; XIMENES, V. M. Impacto dos Valores Pessoais sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional dos Funcionários do Serviço de Farmácia do Hospital Universitário Walter Cantídio da

Universidade Federal do Ceará. In: **Anais do XXXI ENANPAD** – Encontro Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração: Rio de Janeiro, 2007.

MACKENZIE, S.; PODSAKOFF, P.; PODSAKOFF, N. P. Challenge-oriented organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: do challenge-oriented behaviors really have an impact on the organization's bottom line? **Journal of Personnel Psychology**, v.64, n.3, p. 559-592, 2011.

MARINOVA, S., MOON, H. & VAN DYNE, A. L. Are all good soldier behaviors the same? Supporting multidimensionality of organizational citizenship behaviors based on rewards and roles. **Human Relations**, 63(10), 1463-1485, 2010.

ORGAN, D. **Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome**. Canada: Lexington Books, 1988.

ORGAN, D.; KONOVSKY, M. Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. **Journal of Applied Psychology**, v. 74, p.157-164, 1989.

PEARCE, J. L.; GREGERSEN, H. B. Task interdependence and extra-role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility. **Journal of Applied Psychology**, v. 76, 838-844, 1991.

PODSAKOFF, P.; MACKENZIE, S.; PAINE, J. B.; BACHRACH, D. G. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management**, v.26, n.3, p.513-563, 2000.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Desenvolvimento e validação da escala de civismo nas organizações. **Estudos de Psicologia**, v.8, n.3, p.393-402, 2003.

REGO, A. Climas éticos e comportamentos de cidadania organizacional. **RAE-Revista de Administração de Empresas**. São Paulo v.42, n.1, p. 50-63, Jan./Mar. 2002.

ROETHLISBERGER, F. J.; DICKSON, W. J. **Management and the Worker**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1939.

SHAGHNESSY, J. J.; ZECHMEISTER, E. B.; ZECHMEISTER, J. S. **Metodologia de Pesquisa em Psicologia**. 9. ed. Porto Alegre: Editora AMGH, 2012.

SILVA, O. L. J. **Valores organizacionais e civismo em uma instituição de ensino superior**. 2010. Dissertação (mestrado) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2010.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo**. 1995. Tese de (doutorado) - Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

- _____. Comportamentos e cidadania organizacional. In: SIQUEIRA, M.M.M.; GOMIDE J.S; OLIVEIRA, Á. F. **Cidadania, justiça e cultura nas organizações: estudos psicossociais**. São Bernardo do Campo: Unesp. Cap. 1, p. 19-52.2002.
- SIQUEIRA, M. M. M. *et al.* **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p.344, 2008.
- SMITH, A.; ORGAN, D; NEAR, J. P. Organizational citizenship behavior: it's nature, and antecedents. **Journal of Applied Psychology**, v. 68, p.653-663, 1983.
- TAMAYO, A.; MONIZ, A.; DE OLIVEIRA, V. B.; CARVALHO, R. S.; MACEDO, S.; ARMANDO, P.; GUIMARÃES, F. T. Prioridades Axiológicas, Tempo de Serviço e Cidadania Organizacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Vol. 14, Jan-Abr. 1998.
- VAN DYNE, L., ANG, S. & KOH, C. Development and validation of the CQS: The cultural intelligence scale. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), **Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement and applications** (pp. 16-38). New York: M. E. Sharpe, 2011.
- WHITING, S. W.; PODSAKOFF, P. M.; PIERCE, J. R. Effects of task performance, helping, voice, and organizational loyalty on performance appraisal ratings. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, p. 125-139, 2008.
- YAGHOUBI, N. M., YAZDANI, B. O. & KHORNEGAH, K. The Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Social Capital (SC). **American Journal of Scientific Research**, 24, 121-126, 2011.