

## **COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL DE ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO**

## **ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF BUSINESS MANAGEMENT STUDENTS**

DOI: [HTTP://DX.DOI.ORG/10.13059/RACEF.V15I1.974](http://dx.doi.org/10.13059/RACEF.V15I1.974)

**Luana Isabele Olímpio Moreira**  
lluana.ollimpio@hotmail.com  
Universidade Federal do Ceará

**Bruno Chaves Correia-Lima**  
brunocorreialima@ufc.br  
Universidade Federal do Ceará

**Luis Eduardo Brandão Paiva**  
edubrandas@gmail.com  
UNINOVE e Universidade de Sevilla

**Tereza Cristina Batista de Lima**  
tcblima@uol.com.br  
Universidade Federal do Ceará

**Data de envio do artigo:** 27 de Abril de 2022.

**Data de aceite:** 29 de Dezembro de 2023.

**Resumo:** O objetivo da pesquisa foi analisar a percepção de Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) dos estudantes do curso de graduação em Administração em relação ao seu local de trabalho. Tratou-se de uma pesquisa quantitativa e descritiva com a aplicação de um questionário com a Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional (ECCO) junto a uma amostra de 258 respondentes. Foram realizadas análises estatísticas por meio do teste de médias e da correlação de Pearson, que possibilitaram inferir que o fator Cooperação com os Colegas de Trabalho obteve maior repetição do Comportamento de Cidadania Organizacional, demonstrando predominância já encontrada em estudos anteriores nacionais que também utilizaram a ECCO. Diante de controvérsias identificadas no campo, a presente pesquisa contribuiu constatando também a ausência de correlações fortes entre as dimensões de CCO e que a Cooperação com Colegas de Trabalho é exercida em maior nível por mulheres e por estudantes que trabalham em organizações públicas.

**Palavras-chave:** Administração; Comportamento de Cidadania Organizacional; Recursos Humanos.

**Abstract:** *The objective of the research was to analyze the perception of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of students of the graduation course in Business Management in relation to their workplace. It was a quantitative and descriptive research with the application of a questionnaire with the Organizational Citizenship Behavior Scale (OCBS) with a sample of 258 respondents. Statistical analyzes were carried out using the mean test and Pearson's correlation, which made it possible to infer that the factor Cooperation with Co-workers obtained a greater repetition of Organizational Citizenship Behavior, demonstrating a predominance already found in previous national studies that also used the OCBS. Faced with controversies identified in the field, this research also contributed by noting the absence of strong correlations between the dimensions*

*of OCB and that Cooperation with Co-Workers is exercised at a higher level by women and by students who work in public organizations.*

**Keywords:** *Business Management; Organizational Citizenship Behavior; Human Resources.*

## 1 INTRODUÇÃO

O Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) é um conjunto de atos espontâneos dos empregados que podem trazer consequências e benefícios para toda a organização (Siqueira, 2013). Para Organ (1988), referem-se aos comportamentos individuais discricionários, não diretos ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de recompensa formal, que buscam promover o funcionamento eficaz da organização. A manifestação desses comportamentos está relacionada com a devoção do colaborador pela empresa no intuito de exercer voluntária cooperação aos seus colegas e à organização (Na-Nan; Kanthong; Joungtrakul, 2021; Rocha Et Al., 2022).

É pertinente reforçar que estudos pioneiros nesse campo do conhecimento científico, como os de Bateman e Organ (1983), buscaram desenvolver a dimensionalidade de CCO (Costa; Andrade, 2015). Em seguida, outras pesquisas propuseram modelos multidimensionais, tais como a de Bastos, Siqueira e Gomes (2014), cuja Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional (ECCO) foi utilizada no presente estudo e é dividida em três dimensões: Sugestões Criativas, Cooperação com Colegas de Trabalho e Divulgação da Imagem da Organização. Contudo, Le Pine, Erez e Johnson (2002), Neves e Paixão (2014) e Pires, Costa e Siqueira (2015) afirmam ainda haver falta de consenso quanto às dimensões de CCO e as suas relações.

Diversas variáveis foram testadas e evidenciadas como preditoras do CCO, como comprometimento afetivo e engajamento no trabalho (Martins; Costa; Siqueira, 2015), confiança organizacional (ANDRADE et al., 2021; TOURIGNY et al., 2019); satisfação (Sendjaya et al., 2019), realização pessoal (Ceribeli et al.,

2021) e comprometimento organizacional e percepção de justiça (Pires; Costa; Siqueira, 2015). Contudo, há resultados controversos quanto à influência do sexo sobre o CCO. Enquanto a pesquisa de Popescu et al. (2014) inferiu que as mulheres são significativamente mais propensas do que os homens a se envolverem em CCO; os achados de Bahrami et al. (2015) e Gao (2020) evidenciaram o contrário disso.

Diferentes causas podem influenciar nos comportamentos apresentados pelos indivíduos dentro e fora das organizações, uma vez que, segundo Fleury e Fleury (2008), o nível educacional dos colaboradores se refere a um primeiro indicador da base de conhecimentos formais, sendo necessário para a construção das competências organizacionais. A compreensão dos processos administrativos, frequentemente chamada comportamento organizacional, amplia a formação dos administradores, levando-os ao estudo de pessoas, grupos e suas interações nas estruturas organizacionais (BOWDITCH; BUONO, 2016). Assumindo, então, a relevância do nível educacional e da etapa de graduação no processo de formação de administradores, o presente artigo dá foco aos estudantes do curso de Administração, visando ampliar compreensões sobre o CCO desse público em seu ambiente de trabalho.

Nesse contexto, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a percepção de Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) dos estudantes do curso de graduação em Administração em relação ao seu local de trabalho. De modo específico, objetiva-se: (i) identificar os níveis de CCO e de suas dimensões percebidos pelos estudantes em seu ambiente de trabalho; (ii) explicar as influências das variáveis sexo e setor da organização em que trabalha, sobre a percepção de CCO; e (iii) investigar as relações entre as dimensões Sugestões Criativas, Divulgação da Imagem Organizacional e Cooperação com os Colegas de Trabalho.

A escolha para o desenvolvimento desta pesquisa foi motivada, principalmente, pela relevância de ampliar estudos, entendimentos

e olhares sobre a relação entre os estudantes do curso de Administração no trabalho e os comportamentos de cidadania organizacional. Além disso, a importância desta investigação também se dá devido às controvérsias de resultados de estudos anteriores: quanto a variáveis de influência do CCO, como o sexo (Bahrami Et Al., 2013; Gao, 2020; Popescu Et Al., 2014); e quanto à relação entre as dimensões desse constructo (Le Pine; Erez Johnson, 2002; Neves; Paixão, 2014; Pires; Costa; Siqueira, 2015).

## 2 COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL

Cidadania significa quando um ser está na condição de ser um cidadão (Ferreira, 1975). Ao trazer esse conceito para o âmbito organizacional, o termo cidadania, por exemplo, indica comportamentos individuais e cooperativos que estão vinculados ao sujeito. Nos anos de 1980, estudos sobre comportamento organizacional receberam interesse em saber as motivações que levam alguns trabalhadores a manifestarem certos comportamentos no ambiente organizacional, uma vez que eles, muitas vezes, realizam tarefas que vão além daquelas que são atribuídas ao cargo ocupado (Gomes, 2014).

A vontade dos trabalhadores de cumprir seu papel não assegura a eficácia organizacional, sendo os aspectos voluntários associados ao CCO importantes para a melhoria dos indicadores de eficácia (Andrade; Estivalette; Costa, 2018). Independentemente de haver recompensas, que são indiretas, incertas e não esperadas por quem teve um comportamento desse tipo, os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) são realizados voluntariamente com a intenção de cooperar com os colegas e para com a organização (Na-Nan; Kanthong; Joungtrakul, 2021; Rocha Et Al., 2022). Ademais, Siqueira (2003) define CCO como ações voluntárias dos colaboradores, em que eles fazem, por livre e espontânea vontade, algo na empresa, sendo que essas ações são benéficas para toda a organização, ressaltando que não estão

nas atribuições aos cargos, nem previstas nos sistemas de recompensas e punições das organizações.

A partir dos anos 1980, estudiosos sobre o assunto já tentavam entender a explicação e o efeito do CCO e a sua associação com outras dimensões do comportamento organizacional (Lee; Kim; Kim, 2013; Organ; Ryan, 1995). A literatura sobre esse constructo tem revelado influência do CCO na ampliação da eficiência, da produtividade e da capacidade de adaptação às mudanças (Ceribeli Et Al., 2021; Ferdus; Kabir, 2018; Podsakoff Et Al., 2000), além de serem comportamentos que podem facilitar as interações sociais, contribuindo para a realização das tarefas de trabalho (Andrade Et Al., 2021; Rapp; Bachrach; Rapp, 2013).

Em relação aos estímulos ao CCO, é pertinente mencionar que diversas variáveis foram testadas e evidenciadas como antecessoras de CCO, tais como traços de personalidade (Organ, 2018), confiança pessoal e organizacional (Andrade Et Al., 2021; Tourigny Et Al., 2019), satisfação, liderança (Sendjaya Et Al., 2019), realização pessoal (Ceribeli Et Al., 2021), comprometimento organizacional (Aftab; Ali Shah; Khan, 2020) e percepção de justiça (Pires; Costa; Siqueira, 2015).

Nesse sentido, cabe mencionar que há resultados controversos quanto à influência do sexo biológico (masculino ou feminino) sobre o CCO. Mulheres apresentaram maior nível de CCO com relação aos homens na pesquisa de Popescu et al. (2014), realizada em contexto de pequenas e médias empresas na Romênia, assim como no estudo de Aftab, Ali Shah e Khan (2020), realizada junto a professores universitários paquistaneses. Esses autores buscaram explicar o maior nível de cooperação das mulheres, indicando que elas tendem a se dedicar mais na socialização e nas relações informais no trabalho (Popescu Et Al., 2014) e ainda apresentam maior nível de altruísmo (Aftab; Ali Shah; Khan, 2020).

Por outro lado, Gao (2020), por meio de seu estudo com trabalhadores de empresas privadas chinesas, revelou maior nível de CCO entre homens, assim como também na pesquisa realizada por Bahrami et al. (2015), em contexto

hospitalar no Irã. Já no estudo de Rocha et al. (2021), com militares da Força Aérea Brasileira, não foram constatadas diferenças significativas de CCO entre os sexos.

Em relação à dimensionalidade de CCO, constata-se que a estrutura do constructo em si e as suas relações com as dimensões não estão suficientemente definidas, e isso evidencia a ausência de consenso nesse campo do conhecimento (Le Pine; Erez; Johnson, 2002; Neves; Paixão, 2014). Contudo, esses autores consideram que as dimensões de CCO, em sua maioria, estão altamente relacionadas umas com as outras e são indicadores equivalentes do constructo. Ressalta-se, ainda, que alguns estudos, como os de Pires, Costa e Siqueira (2015), Tinti et al. (2017) e Barreto et al. (2020) não encontraram correlações fortes entre nenhuma das dimensões do CCO.

Cabe mencionar algumas escalas e modelos desenvolvidos, validados e revalidados, tais como o de Organ (1988), de Van Dyne, Graham e Dienesch (1994), de Podsakoff et al. (2000) e de Bastos, Siqueira e Gomes (2014). As dimensões propostas por Organ (1988) são: altruísmo, conscienciosidade, virtude cívica, cortesia e desportivismo. Van Dyne, Graham e Dienesch (1994) propuseram um modelo com os fatores lealdade organizacional, consciência geral, participação social, participação advocatória e participação funcional. Já Podsakoff et al. (2000) elencaram sete dimensões principais: altruísmo, espírito esportivo, lealdade com a organização, conformidade com a organização, iniciativa individual, virtude cívica e autodesenvolvimento.

Em contexto brasileiro, Bastos, Siqueira e Gomes (2014) desenvolveram e validaram a versão final da ECCO, composta pelos fatores: Sugestões Criativas (SC), Divulgação da Imagem da Organização (DIO) e Cooperação com Colegas de Trabalho (CCT). Sugestões Criativas foram definidas como ações que contêm propostas inovadoras direcionadas para a organização. Divulgação da Imagem da Organização são ações no âmbito externo que divulgam as qualidades da organização; e Cooperação com Colegas de Trabalho são ações de oferta de ajuda e de apoio aos colegas de trabalho

(Bastos; Siqueira; Gomes, 2014). Essa referida escala, do tipo Likert de 5 pontos, com 14 itens, foi a utilizada para coleta e análise de dados da presente pesquisa. Além disso, é importante ressaltar que a ECCO foi aplicada anteriormente em vários estudos, sobretudo em contexto brasileiro de organizações públicas (Lima Et Al. 2020; Pauli; Ceriti; Andreis, 2018; Rocha Et Al., 2022), privadas (Pires; Costa; 2015; Machado; Rowe, 2020) e mistas (Tinti et al., 2017), contribuindo para importantes achados sobre os comportamentos de cidadania organizacional.

Junto a servidores de organizações públicas brasileiras, a pesquisa de Pauli, Ceriti e Andreis (2018) inferiu que CCO se relaciona positivamente com o bem-estar dos trabalhadores mediante a mediação de suportes organizacionais. Nesse estudo, Colegas de Trabalho (CCT) e Sugestões Criativas (SC) foram percebidas em níveis altos. Enquanto isso, a Divulgação da Imagem Organizacional (DIO) foi em nível moderado, sendo a dimensão de CCO menos presente. Lima et al. (2020), em sua pesquisa junto a servidores de uma universidade pública brasileira, também constataram que CCT foi a dimensão predominante. Contudo, nesse contexto, DIO foi percebida em nível alto, enquanto SC em nível moderado. O estudo revelou que CCO tem baixa relação com treinamentos promovidos pela organização.

Rocha et al. (2022) utilizaram a ECCO junto a militares da Força Aérea Brasileira e descobriram que CCO se relaciona positivamente com a percepção de Enriquecimento Trabalho-Família (ETF). O estudo inferiu ainda que não houve diferença significativa de CCO entre homens e mulheres em nenhuma das três dimensões do constructo. Verificou-se que as dimensões Sugestões Criativa e Divulgação da Imagem Organizacional apresentaram níveis moderados, enquanto a dimensão Cooperação com os Colegas de Trabalho foi a que apresentou maior média, evidenciando um nível alto de CCO. Quanto às correlações entre as três dimensões, foram encontrados níveis moderados entre DIO e CCT e entre DIO e SC; e nível forte entre CCT e SC.

Em contexto de organizações privadas,

Pires, Costa e Siqueira (2015) evidenciaram também um nível alto de CCT com trabalhadores da região metropolitana de São Paulo. As demais dimensões foram percebidas em níveis moderados: SC e DIO. Esses autores investigaram ainda o nível de correlação entre as três dimensões e constataram relação moderada entre CCT e SC, fraca entre DIO e SC e não significativa entre CCT e DIO. O estudo revelou também que comprometimento afetivo influencia a DIO e que quanto maior o nível de engajamento dos trabalhadores, maiores também são os níveis de CCT e de SC.

Machado e Rowe (2020) contataram o papel mediador do comprometimento organizacional sobre a relação entre a percepção de justiça organizacional e o CCO de 620 colaboradores do Polo Industrial da cidade de Camaçari, localizado na Bahia. As dimensões CCT e DIO apresentaram nível alto, enquanto SC se apresentou moderadamente entre os investigados. Tinti et al. (2017) analisaram a percepção de trabalhadores de organizações públicas, privadas e mistas de São Paulo e encontraram nível alto de CCT, moderado de DIO e SC. Esse estudo também investigou a correlação entre as três dimensões de CCO e as encontrou em níveis moderados, nas três combinações. Descobriu-se que o conjunto de PPRH impacta com significância os fatores DIO e SC, contudo não se relaciona significativamente com CCT.



Quadro 1 – Síntese de achados de estudos que utilizaram a ECCO em contexto brasileiro

Dimensões de CCO	Nível de CCO, conforme classificação de Bastos, Siqueira e Gomes (2014)					
	Organizações públicas			Organizações Privadas		Org. Púb., Priv. e Mistas
	Pauli, Ceriti e Andreis (2018)	Lima et al. (2020)	Rocha et al. (2022)	Pires, Costa e Siqueira (2015)	Machado e Rowe (2020)	Tinti et al. (2017)
Cooperação com Colegas de Trabalho (CCT)	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Divulgação da Imagem Organizacional (DIO)	Médio	Alto	Médio	Médio	Alto	Médio
Sugestões Criativas (SC)	Alto	Médio	Médio	Médio	Médio	Médio

Fonte: Adaptado de Pires, Costa e Siqueira (2015), Tinti et al. (2017), Pauli, Ceriti e Andreis (2018), Machado e Rowe (2020), Lima et al. (2020) e Rocha et al. (2022).

Percebe-se, conforme o Quadro 1, o predomínio da dimensão Cooperação com os Colegas de Trabalho (CCT) com relação às outras duas dimensões, pois foi o único fator que foi encontrado em nível alto em todos os estudos aqui analisados. Ressalta-se também que a maioria desses estudos constatou que a dimensão Sugestões Criativas (SC) foi a que apresentou menor nível de presença.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é classificada como quantitativa e descritiva. Quanto ao procedimento técnico, foi adotada a pesquisa de levantamento, uma vez que possibilita descobrir fatos, determinar atitudes e opiniões, compreendendo a manifestação dos comportamentos. Em relação aos métodos para coleta de dados da pesquisa, foi aplicado um questionário estruturado, motivo pelo qual, de acordo com Cervo e Bervian (2002), é o mais adotado em pesquisas quantitativas.

A população-alvo desta pesquisa são os alunos do curso de graduação em Administração que estão inseridos no mercado de trabalho, de Universidades e Faculdades públicas e privadas da cidade de Fortaleza, estado do Ceará. Esses alunos podem ser estagiários, efetivos, empresários, funcionários públicos, freelancers e afins, inseridos tanto no setor privado quanto no público. Segundo o Ranking Universitário Folha (RUF, 2019), Fortaleza tem 24 Instituições de Ensino Superior (IES) no ranking de cursos de graduação, a ofertar o curso em Administração.

O perfil dos alunos que responderam ao questionário é de ambos os sexos, com idade variando entre 18 e 53 anos e de diferentes períodos (do 1º ao 9º semestre). Foi obtida uma amostra de 258 respostas, sendo 181 alunos de instituições públicas e 77 alunos de instituições privadas, todas localizadas na cidade de Fortaleza, estado do Ceará.

A coleta de dados foi realizada entre os dias 01 e 30 de abril de 2020. O questionário, estruturado pela ferramenta de pesquisa on-line Google Forms, foi dividido em duas partes: (i) perfil sociodemográfico e profissional dos alunos, contendo cinco itens, relativos ao sexo, faixa etária, instituição, semestre e atividades extracurriculares; e (ii) comportamentos de cidadania organizacional, com base na ECCO, de Bastos, Siqueira e Gomes (2014). A aplicação da pesquisa se deu por meio on-line, com o tempo médio de resposta de, aproximadamente, 5 minutos. Os respondentes receberam o link do questionário por aplicativos de mensagens instantâneas para smartphone, como Instagram e Whatsapp.

Os dados foram tratados e analisados com o uso da estatística descritiva para compreender

os comportamentos de todos os respondentes em cada item e destacando quantos marcaram cada valor na escala (que varia de 1 a 5), em que, no final, realiza-se uma análise para descobrir a média de cada dimensão. Foi adotada a classificação proposta por Bastos, Siqueira e Gomes (2014): nível alto quando a média se apresenta entre 4 e 5; nível médio quando o valor se encontra entre 3 e 3,9; e nível baixo quando o valor está entre 1 e 2,9. Obteve-se os valores das médias e desvio-padrão, sendo realizada ainda a comparação de médias entre grupos do perfil da amostra.

Foi analisada também a correlação de Pearson para mensurar o nível de associação entre as dimensões de COO mediante parâmetros propostos por Field (2009), em que valores próximos a 0,1 representam um efeito de correlação pequeno, cerca de 0,3 um efeito médio e aproximadamente 0,5 um efeito grande. Para tratamento e análise dos dados, utilizou-se o software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) (versão 26.0).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Descrição do perfil sociodemográfico e profissional

Os respondentes da pesquisa são alunos do curso de graduação em Administração, de algumas Faculdades/Universidades da cidade de Fortaleza, que já estão inseridos no mercado de trabalho. Esses alunos podem estar ou não trabalhando atualmente. A Tabela 1 mostra a quantidade de estudantes que trabalham atualmente, o setor e os que não trabalham atualmente.

Tabela 1 – Respondentes que trabalham ou estagiam

Tipos de trabalho	Quantidade	%
Trabalho/estágio atualmente (setor privado)	169	65,5%
Trabalho/estágio atualmente (setor público)	51	19,8%
Não trabalho/estágio atualmente	38	14,7%
Total	258	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

É importante mencionar que 220 atualmente trabalham ou estagiam: 169 no setor privado; e 51 no setor público. Ademais, 38 não trabalham ou estagiam atualmente, porém como já exerceram tais atividades, estão incluídos na amostra da pesquisa. Dos 38 respondentes que atualmente não estão exercendo atividade, foi traçado o tempo que eles ficaram no mercado de trabalho. Portanto, 258 já trabalham ou já trabalharam. A primeira parte do questionário foi elaborada com a intenção de identificar as particularidades dos respondentes no que se refere ao sexo, idade, instituição onde estuda, semestre atual e atividades extracurriculares exercidas. Ao analisar o sexo biológico (masculino ou feminino) dos 258 indivíduos que participaram desta pesquisa, a predominância foi do sexo masculino, representado por 140 indivíduos, isto é, 54% da amostra.

Em relação à idade, observada pela Tabela 2 (próxima página), 43% das pessoas que responderam estão na faixa etária de 22 a 25 anos, com 112 respondentes. Contudo, o percentual de alunos com 18 a 21 anos também pode ser levado em conta, com 91 respondentes. Quanto à instituição que os alunos respondentes estudam, a maior frequência foi instituições públicas com 70%.

Tabela 2 – Faixa etária dos respondentes

<b>Idade</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
0 a 21 anos	91	35
22 a 25	112	43
26 a 29	36	14
30 a 36	13	5
40 a 53	6	2

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Além disso, informações relacionadas ao semestre em que os respondentes estavam cursando ao responderem à pesquisa estão apresentadas na Tabela 3, conforme observa-se a seguir.

Tabela 3 – Semestre atual dos respondentes

<b>Semestre</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
1º	10	4
2º	14	5
3º	18	7
4º	27	10
5º	27	10
6º	27	10
7º	57	22
8º	35	14
9º	43	17

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

É possível observar que foram investigados estudantes de todos os semestres universitários. Além disso, cabe reforçar que mais da metade da amostra (53%) é composta por alunos que estavam matriculados em um dos três últimos semestres do currículo do curso.

#### 4.2 A percepção do CCO no ambiente de trabalho

Com o intuito de focar no primeiro objetivo específico da pesquisa, este tópico identifica os níveis de CCO e de suas dimensões percebidos pelos estudantes em seu ambiente de trabalho. Investigou-se o CCO por meio de 14 itens que estavam contidos nas três dimensões da ECCO: Sugestões Criativas (SC); Divulgação da Imagem Organizacional (DIO); e Cooperação com os Colegas de Trabalho (CCT). Conforme distribuídas na ECCO, as variáveis que compõem cada dimensão e os três fatores identificados foram analisadas quanto à Média ( $\bar{x}$ ) e ao Desvio Padrão (s).

Em primeira análise do CCO dos estudantes do curso de Administração, enfatiza-se que nenhum dos 14 itens da escala apresentou nível baixo de percepção. Entretanto, somente a dimensão Cooperação com Colegas apresentou nível alto. As demais dimensões foram percebidas em níveis considerados moderados. A Tabela 4 (próxima página) apresenta os resultados para o fator 1 Sugestões Criativas (SC).



Tabela 4 – Média e Desvio-padrão das variáveis do fator 1 - SC

Variáveis	Descrição	Média ( $\bar{x}$ )	Desvio Padrão (s)
<b>Fator 1 – Sugestões Criativas (SC)</b>		<b>3,66</b>	<b>0,853</b>
CCO3	Apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho	3,98	0,918
CCO4	Apresento ideias criativas para inovar o meu setor de trabalho	3,57	0,996
CCO7	Apresento sugestões ao meu chefe para resolver problemas no setor onde trabalho	3,75	0,977
CCO8	Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho	3,51	0,987
CCO10	Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho	3,46	1,01

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Observa-se que a variável “CCO3 - apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho” foi o único item que teve uma média ( $\bar{x} = 3,98$ ) muito próxima do intervalo que representa um nível alto de concordância entre os discentes. As evidências de que Sugestões Criativas (SC) apresentou nível médio de CCO e o fato de ter sido a dimensão com menor nível entre as três vão ao encontro dos achados de estudos anteriores (LIMA et al., 2020; MACHADO; ROWE, 2020; ROCHA et al., 2022; TINTI et al., 2017), apresentados no referencial teórico deste artigo científico.

As variáveis com as médias mais baixas foram as que envolvem trazer inovações para o trabalho, que foram a variável “CCO10 - Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho” e “CCO8 - Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho” com  $\bar{x} = 3,46$  e  $\bar{x} = 3,51$ , respectivamente. Esses dois itens dessa dimensão evidenciaram as duas menores médias entre todos os 14 itens da escala, entendendo-se, então, que não há alta percepção de manifestar mudanças no ambiente de trabalho.

Cabe mencionar que estudos anteriores apontaram que aumentar o nível de engajamento dos trabalhadores (PIRES; COSTA; SIQUEIRA, 2015) e promover políticas e práticas de recursos humanos (TINTI et al., 2017) são caminhos de gestão que podem favorecer a elevação do nível de SC. Em relação à dimensão Divulgação da Imagem Organizacional (DIO), também foi percebida em nível moderado pelos estudantes, embora se reconheça que sua média geral ( $\bar{x} = 3,97$ ;  $s = 0,804$ ), apresentada na Tabela 5, tenha se aproximado do intervalo que representa nível alto. Ademais, a presença em nível médio de DIO também foi encontrada nos estudos anteriores, desenvolvidos por Pires, Costa e Siqueira (2015), Pauli, Ceriti e Andreis (2018) e Rocha et al. (2022).

Tabela 5 – Média e Desvio-padrão das variáveis do fator 2 - DIO

Variáveis	Descrição	Média ( $\bar{x}$ )	Desvio Padrão (s)
<b>Fator 2 - Divulgação da Imagem Organizacional (DIO)</b>		<b>3,97</b>	<b>0,804</b>
CCO1	Quando alguém de fora fala mal desta empresa, eu procuro defendê-la	3,89	0,989
CCO6	Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem	4,20	0,854
CCO11	Descrevo para meus amigos e parentes as qualidades desta empresa	3,86	1,06
CCO12	Quando estou com meus familiares, costumo elogiar esta empresa	3,60	1,18
CCO14	Dou informações boas sobre esta empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela	4,28	0,818

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme apresentado na Tabela 5, a variável “CCO14 - dou informações boas sobre esta

empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela” atingiu maior média ( $\bar{x} = 4,28$  e  $s = 0,818$ ) entre as variáveis da dimensão DIO, e isso indica que os discentes falam sobre os prós e méritos da empresa, mesmo fora do ambiente de trabalho, contribuindo, conforme Porto e Tamayo (2003), para que a empresa seja bem-quista por pessoas que não fazem parte dela. Ademais, a variável que apresentou a menor média foi a “CCO6 - Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem” com  $\bar{x} = 3,60$ .

Conforme apresentado no referencial teórico deste estudo, há alternativas de variáveis que gestores organizacionais podem estimular para elevar também os níveis de DIO, tais como o comprometimento afetivo dos trabalhadores e a promoção de políticas e práticas de recursos humanos (TINTI et al., 2017).

Na Tabela 6 são apresentados os resultados pertencentes ao fator 3 Cooperação com os Colegas de Trabalho (CCT), que demonstraram um nível alto de concordância, assim como ocorreu nos estudos apresentados por Pires, Costa e Siqueira (2015), Tinti et al. (2017), Pauli, Ceriti e Andreis (2018), Lima et al. (2020), Machado e Rowe (2020) e Rocha et al. (2022).

Tabela 6 – Média e o Desvio-padrão das variáveis do fator 3 - CCT

Variáveis	Descrição	Média ( $\bar{x}$ )	Desvio Padrão (s)
<b>Fator 3 - Cooperação com os Colegas de Trabalho (CCT)</b>		<b>4,36</b>	<b>0,584</b>
CCO2	Ofereço apoio a um colega que está com problemas pessoais	4,20	0,790
CCO5	Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho	4,48	0,744
CCO9	Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho	4,42	0,746
CCO13	Ofereço ajuda a um colega que está com dificuldades no trabalho	4,33	0,788

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

As variáveis com as maiores médias de concordância entre os participantes foram: “CCO5 - Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho” com  $\bar{x} = 4,48$  e o “CCO9 - Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho” com  $\bar{x} = 4,42$ . O resultado expõe que os pesquisados realizam, com mais frequência, comportamentos ligados a auxiliar os colegas de trabalhos, especialmente se eles ainda não se familiarizaram com as tarefas.

A média geral da dimensão CCT foi de ( $\bar{x} = 4,36$ ;  $s = 0,584$ ), demonstrando que das três dimensões do CCO a que teve maior ocorrência nos alunos de Administração foi a CCT. A partir disso, a Tabela 7 mostra a descrição das médias gerais de cada um dos três fatores para fins de comparação e mensuração do CCO dos discentes do curso de Administração. Nenhuma das três dimensões apresentou nível baixo de percepção. Todas elas tiveram médias significativamente acima do ponto central (3,0) da escala de cinco pontos.

Tabela 7 – Níveis das dimensões de CCO

Fator do CCO	Média	Desvio Padrão	Classificação (BASTOS; SIQUEIRA; GOMES, 2014)
Sugestões Criativas	3,66	0,853	Médio
Divulgação da Imagem Organizacional	3,97	0,804	Médio
Cooperação com os Colegas de Trabalho	4,36	0,584	Alto

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ressalta-se, portanto, que o ordenamento (1º CCT, 2º DIO e 3º SC) percebido por meio dos

resultados das médias das três dimensões neste estudo foi o mesmo evidenciado nas pesquisas de Tinti et al. (2017), Lima et al. (2020), Machado e Rowe (2020) e Rocha et al. (2022).

### 4.3 Variáveis de influência sobre a percepção de CCO

Com o propósito de responder o segundo objetivo específico da pesquisa, este tópico busca explicar as influências das variáveis sexo e setor da organização em que trabalha, sobre a percepção de CCO. Diante disso, na Tabela 8 estão listadas as médias relacionadas ao sexo e às dimensões do CCO.

Tabela 8 – Dimensões do CCO – Comparação entre sexos

Dimensões	Sexo	n	Média	Desvio Padrão	Teste t (p-valor)	Diferença
Sugestões Criativas	Masculino	140	3,7043	0,823	0,362	Não Significativa
	Feminino	118	3,6068	0,889		
Divulgação da Imagem Organizacional	Masculino	140	3,9371	0,799	0,479	Não Significativa
	Feminino	118	4,0085	0,810		
Cooperação com os Colegas de Trabalho	Masculino	140	4,2518	0,614	0,001	Significativa
	Feminino	118	4,4979	0,519		

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A dimensão Cooperação com os Colegas de Trabalho (CCT) apresentou diferença significativa ( $p$ -valor = 0,001, isto é,  $< 0,05$ ) entre os sexos. Isso significa que, para essa amostra, estudantes do sexo feminino apresentaram um resultado maior de CCO para a dimensão CCT do que alunos do sexo masculino, revelando que elas realizam esses comportamentos com maior frequência. Quanto às dimensões DIO e SC, não houve diferença significativa entre mulheres e homens.

O maior nível de CCO entre mulheres evidenciado neste estudo, ainda que somente na dimensão Cooperação com Colegas de Trabalho, confirma os achados das pesquisas de Popescu et al. (2014) e Aftab, Ali Shah e Khan (2020). O fato de as mulheres apresentarem maior nível de cooperação pode ser explicado por maior atenção dedicada à socialização e às relações informais no trabalho (POPESCU et al., 2014), assim como devido ao maior nível de altruísmo (AFTAB; ALI SHAH; KHAN, 2020), especialmente quando comparado aos homens. Contudo, é importante ressaltar que, ao contrário dos resultados da presente pesquisa, não foram encontradas diferenças significativas de CCO entre os sexos nos estudos de Gao (2020), Bahrami et al. (2015) e Rocha et al. (2021).

Além do que foi abordado, a Tabela 9 (próxima página) relaciona as médias associadas ao setor de trabalho e as dimensões do CCO. Os resultados apontam que, para as dimensões SC e DIO, não há diferenças significativas entre os estudantes que trabalham no setor público e aqueles que trabalham no setor privado. Em ambos os contextos, há níveis moderados de SC e DIO.

Tabela 9 – Comparação de CCO por setor de trabalho

Dimensões	Setor de trabalho	n	Média	Desvio Padrão	Teste t (p-valor)	Diferença
Sugestões criativas	Trabalho/estágio atualmente (setor público)	51	3,666	0,771	0,885	Não significativa
	Trabalho/estágio atualmente (setor privado)	169	3,647	0,858		
Divulgação da imagem organizacional	Trabalho/estágio atualmente (setor público)	51	3,968	0,711	0,872	Não significativa
	Trabalho/estágio atualmente (setor privado)	169	3,947	0,827		
Cooperação com os colegas	Trabalho/estágio atualmente (setor público)	51	4,529	0,462	0,034	Significativa
	Trabalho/estágio atualmente (setor privado)	169	4,335	0,595		

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Entre os dois grupos comparados, há diferença significativa quanto à dimensão Cooperação com os Colegas de Trabalho. Os resultados indicam que estudantes do curso de Administração que trabalham no setor público apresentaram maior nível de CCO, considerando a dimensão CCT quando comparados aos que trabalham no setor privado. Esses achados estimulam futuras pesquisas que possam contribuir com explicações sobre a diferença constatada, inclusive considerando possíveis influências de outras variáveis organizacionais, como cultura, competitividade e vínculos sobre a cooperação entre colegas de trabalho.

#### 4.4 Relações entre as dimensões da ECCO

A finalidade desse tópico é responder o terceiro objetivo específico, o qual busca investigar as relações entre as dimensões Sugestões Criativas, Divulgação da Imagem Organizacional e Cooperação com os Colegas de Trabalho. Foi utilizado o teste de correlação de Pearson ( $r$ ) entre as dimensões e, então, para classificar o tamanho do efeito, foram adotados os parâmetros estabelecidos por Field (2009), em que: 0,1 apresenta um efeito de correlação pequeno; 0,3 um efeito médio; e 0,5 um efeito grande. A Tabela 10 (próxima página) apresenta a correlação entre as três dimensões do CCO; contudo, apesar das correlações terem sido significativas, nenhuma apresentou efeito forte.

Tabela 10 – Análise de Correlação de Pearson entre as dimensões

Dimensões		SC	DIO	CCT
Sugestões Criativas (SC)	Correlação de <i>Pearson</i> Sig. (2-tailed)	1	0,267 0,000	0,322 0,000
Divulgação da Imagem Organizacional (DIO)	Correlação de <i>Pearson</i> Sig. (2-tailed)	0,267 0,000	1	0,301 0,000
Cooperação com Colegas de Trabalho (CCT)	Correlação de <i>Pearson</i> Sig. (2-tailed)	0,322 0,000	0,301 0,000	1

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Por meio da Tabela 10, é possível evidenciar que as análises indicam um efeito pequeno entre as dimensões SC e DIO, assim como ocorreu no estudo de Pires, Costa e Siqueira (2015), no qual foi realizado junto a trabalhadores de empresas privadas de São Paulo.

O efeito moderado foi encontrado nas outras duas relações: entre DIO E CCT, em que esse efeito moderado convergiu com os achados de Tinti et al. (2017) e de Rocha et al. (2022); contudo, diferenciou-se da ausência de correlação encontrada na pesquisa de Pires, Costa e Siqueira (2015); já o efeito moderado decorreu entre SC e CCT, encontrado neste estudo, que vai ao encontro dos resultados encontrados por Pires, Costa e Siqueira (2015) e Tinti et al. (2017). Porém, isso diverge da forte correlação encontrada na pesquisa de Rocha et al. (2022).

De modo geral, com o intuito de sistematizar os resultados encontrados no desenvolvimento desta pesquisa, mostra-se o Quadro 2 – que sumariza os resultados de acordo com os objetivos que foram delineados para a condução deste estudo.

Quadro 2 – Síntese dos Resultados da Pesquisa

Objetivos Específicos	Principais Resultados
Identificar a percepção do CCO, níveis de CCO e de suas dimensões percebidos pelos estudantes em seu ambiente de trabalho.	Presença significativa de CCO, especialmente quanto ao nível alto de Cooperação com os Colegas de Trabalho. Divulgação da Imagem Organizacional e Sugestões Criativas se apresentaram em níveis moderados.
Explicar as influências das variáveis sexo e setor da organização em que trabalha, sobre a percepção de CCO.	A Cooperação com os Colegas de Trabalho é praticada em maior nível por mulheres e por estudantes que trabalham em organizações públicas.
Investigar as relações entre as dimensões sugestões criativas, divulgação da imagem organizacional e cooperação com os colegas de trabalho.	Embora haja correlações significativas entre as três dimensões de CCO, nenhuma se apresentou em nível forte. CCT está moderadamente relacionada à SC e à DIO. Fraca relação foi evidenciada entre SC e DIO.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Diante disso, esses achados buscam ampliar compreensões, saberes e olhares para novas inferências quanto às controvérsias e dimensionalidade do constructo já outrora destacadas por algumas pesquisas empíricas relacionadas a esse campo do conhecimento científico, como as de Le Pine, Erez e Johnson (2002), Neves e Paixão (2014), Pires, Costa e Siqueira (2015) e Barreto et al.

(2020).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar a percepção de Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) dos estudantes do curso de graduação em Administração em relação ao seu local de trabalho. Para isso, analisou-se uma amostra de 258 discentes do curso de Administração da cidade de Fortaleza, Estado do Ceará (Brasil), contribuindo com novos achados para o campo quanto à dimensionalidade de CCO e, especialmente em relação à influência de variáveis como sexo, setor da organização em que trabalha.

Constatou-se, ainda, que há percepção significativa de Comportamentos de Cidadania Organizacional entre os estudantes pesquisados, sobretudo no que diz respeito à CCT, uma vez que foi dimensão que apresentou nível mais elevado, assim como ocorreu em estudos anteriores desenvolvidos em contexto brasileiro. Diante dessa convergência de predominância de CCT e assumindo que aspectos culturais podem exercer influência sobre comportamentos de cidadania organizacional, conjecturou-se então que trabalhadores brasileiros tendem a apresentar predominância de CCO orientados à CCT.

O reconhecimento das contribuições que SC e DIO têm no ambiente organizacional adicionado à constatação de que essas dimensões normalmente se apresentam em níveis moderados em contexto brasileiro, ressaltam-se aqui alternativas de variáveis que gestores organizacionais podem estimular visando elevar também os níveis de SC e DIO, tais como o comprometimento afetivo como variável preditora da DIO, engajamento como preditora de SC e promoção de políticas e práticas de recursos humanos variável associada a ambas (DIO e SC).

Diante de controvérsias quanto à influência do sexo biológico (masculino ou feminino) no CCO, a presente pesquisa inferiu que as mulheres cooperam com colegas de trabalho mais do que homens. Essa inferência vem

contribuir diante de resultados controversos com estudos anteriores realizados nesse campo do conhecimento científico.

Sendo assim, foi possível evidenciar que estudantes que trabalham em organizações públicas exercem maior nível de CCT do que aqueles que trabalham em organizações privadas. Quanto à falta de consenso sobre a dimensionalidade de CCO e suas relações, o estudo contribuiu evidenciando ausência de correlação forte entre as três dimensões consideradas. As relações encontradas se limitaram à força média entre CCT e DIO e entre CCT e SC e ao nível fraco entre DIO e SC.

De modo geral, as contribuições desta pesquisa são para o contexto acadêmico e organizacional, podendo auxiliar no campo de estudo do CCO, principalmente para a área da Administração, ao analisar a percepção de futuros gestores no ambiente de trabalho. É pertinente destacar como limitação deste estudo o desconhecimento do tamanho da população de estudantes do curso de Administração na cidade pesquisada devido ao não fornecimento da quantidade de estudantes matriculados por parte da maioria das IES pesquisadas.

A partir de algumas limitações que não foram suplantadas, recomenda-se, para o desenvolvimento de futuras pesquisas, relacionar o constructo CCO com outros constructos relevantes no campo dos estudos organizacionais – com o intuito de ampliar compreensões das relações no ambiente de trabalho. O foco para panoramas futuros é ampliar ainda mais compreensões para esse campo do conhecimento científico.



---

## REFERÊNCIAS

AFTAB, N.; ALI SHAH, S. A.; KHAN, Z. The moderating effect of gender on the relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior in Pakistani university teachers. **Cogent Psychology**, v. 7, n. 1, p. 1860480, 2020.

ANDRADE, T.; ESTIVALETE, V. F. B.; COSTA, V. F. Comportamento de cidadania organizacional: versão brasileira da escala Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, p. 367-381, 2018.

ANDRADE, T.; ESTIVALETE, V. F. B.; MALHEIROS, M. B.; ROSSATO, V. P. Confiança interpessoal e confiança organizacional como antecedentes dos comportamentos de cidadania organizacional. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 27, n. 3, p. 749-775, 2021.

BAHRAMI, M.; MONTAZERALFARAJ, R.; GAZAR, S., et al. Demographic Determinants of Organizational Citizenship Behavior among Hospital Employees. **Global Business and Management Research**. v. 5, n. 4, p. 171-178, 2013.

BARRETO, L. K. S.; BARROS, I. D.; VASCONCELOS, C. R. M.; ARAÚJO FILHO, G. M.; SILVA, A. G. F. Espiritualidade no ambiente de trabalho e comportamentos de cidadania organizacional: uma análise sobre a percepção dos empregados em indústria do Rio Grande do Norte. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 19, n. 3, p. 397-418, 2020.

BATEMAN, T. S.; ORGAN, D. W. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". **Academy of Management Journal**, v. 26, n. 4, p. 587-595, 1983.

BASTOS, A. V. B.; SIQUEIRA, M. M. M.; GOMES, A. C. P. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. SIQUEIRA (Org.). Porto Alegre: Artmed, 2014.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. Edição Revista. 1ª. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

CERIBELI, H. B.; DINIZ, J. R. V.; INÁCIO, R. O.; FELIPE, I. J. D. S. Desenvolvimento Profissional, Burnout e Cidadania Organizacional. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 3, p. 208-228, 2021.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHUN, J. S.; SHIN, Y.; CHOI, J. N.; KIM, M. S. How does corporate ethics contribute to firm financial performance? The mediating role of collective organizational commitment and organizational citizenship behavior. **Journal of Management**, v. 39, n. 4, p. 853-877, 2013.

COSTA, V. F.; ANDRADE, T. Comportamento de cidadania organizacional: caracterização da produção científica internacional no período de 2002 a 2012. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, p. 45-71, 2015.

FERDUS, Z.; KABIR, T. Effect of job satisfaction and organizational commitment on OCB: study on private banks in Bangladesh. **World Journal of Social Sciences**, v. 8, n. 2, p. 57-69, 2018.

FERREIRA, A. B. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando SPSS**. Tradução Lori Viali. – 2 ed. – Porto Alegre: Artmed, 2009.

GAO, W. Gender and organizational citizenship behavior. **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, v. 415, p. 25-29, 2020.

GOMES, A. C. P.; BASTOS, A. V. B.; MENDONÇA FILHO, E. J.; MENEZES, I. G. Cidadania e cidadania organizacional: Questões teóricas e conceituais que cercam a pesquisa na área. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 14, n. 3, p. 711-731, 2014.

LE PINE, J. A.; EREZ, A.; JOHNSON, D. E. The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 1, p. 52-65, 2002.

LEE, U. H.; KIM, H. K.; KIM, Y. H. Determinants of organizational citizenship behavior and its outcomes. **Global Business & Management Research**, v. 5, n. 1, 2013.

LIMA, M. C. S.; ROWE, D. E. O.; MOURÃO, L.; OLIVEIRA, A. M. B. Ações de treinamento em uma universidade pública, desenvolvimento profissional e cidadania organizacional: existe relação entre esses construtos? **Organizações & Sociedade**, v. 27, n. 92, p. 152-170, 2020.

MACHADO, L. R.; ROWE, D. E. O. Papel mediador do comprometimento organizacional: Um estudo das suas relações entre a percepção de justiça e o comportamento de cidadania. Seminários em Administração, XXIII, 2020, **Anais...**: SEMEAD, 2020.

MARTINS, V.; COSTA, L. V.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 6, n. 2, p. 1-13, 2015.

NA-NAN, K.; KANTHONG, S.; JOUNGTRAKUL, J. An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational commitment and job satisfaction in the thai automobile parts manufacturing industry. **J. Open Innov. Technol. Mark. Complex**. v. 7 n. 3, p. 170-188, 2021.

NEVES, P.; PAIXÃO, R. Comportamentos de cidadania organizacional: uma revisão do conceito. **Exedra: Revista Científica**, n. 9, p. 34-52, 2014.

ORGAN, D. W. **Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome**. Canada: Lexington Books, 1988. p. 4.

ORGAN, D. W. Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 80, p. 295-306, 2018.

ORGAN, D. W.; RYAN, K. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. **Personnel Psychology**, v. 48, n. 4, p. 775-802, 1995.

PAULI, J.; CERUTTI, P. S.; ANDRÊIS, S. A. Cidadania Organizacional, Suporte e Bem-Estar no Trabalho em Organizações Públicas. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 11, n. 1, p. 50-73, 2018.

PIRES, V. M.; COSTA, L. V.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 6, n. 2, p. 1-13, 2015.

PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; 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.

POPESCU, A. M.; DEACONU, A.; POPESCU, T. The Impact of Gender Difference at Romanian Small and Medium Enterprises Management Level, Analyzed by Organizational Citizenship Behavior Lens. **Procedia Economics and Finance**. v. 8, n. 14, p. 563-569, 2014.

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.

RANKING UNIVERSITÁRIO FOLHA - RUF. **Ranking de cursos de graduação**. Ranking de cursos de Administração de Empresas, 2019. Disponível em: < <https://ruf.folha.uol.com.br/2019/lista-universidades-instituicoes> > Acesso em: 05 fev. 2022.

RAPP, A. A.; BACHRACH D. G.; RAPP, T. L. The influence of time management skill on the curvilinear relationship between organizational citizenship behavior and task performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 98, n. 4, p. 668–677, 2013.

ROCHA, R. P. N. N.; LOPES, L. F. D.; SILVA, D. J. C.; MOREIRA, M. G.; SANTOS, J. V. D. A influência do gênero na relação entre enriquecimento trabalho-família e comportamento de cidadania organizacional de militares brasileiros. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 20, n. 1, p. 27-41, 2022.

SENDJAYA, S.; PEKERTI, A. A.; COOPER, B. K.; ZHU, C. J. Fostering organisational citizenship behaviour in Asia: the mediating roles of trust and job satisfaction. In: **Leading for High Performance in Asia**. Springer, Singapore, 2019. p. 1-18.

SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas do comportamento organizacional**. São Paulo, SP: Artmed, 2013.

SIQUEIRA, M. M. M. Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. SPE, p. 165-184, 2003.

TINTI, J. A.; COSTA, L. V.; VIEIRA, A. M.; CAPPELLOZZA, A. O Impacto das Políticas e Práticas de Recursos Humanos Sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 6, p. 636-653, 2017.

---

TOURIGNY, L.; HAN, J.; BABA, V. V.; PAN, P. Ethical leadership and corporate social responsibility in china: a multilevel study of their effects on trust and organizational citizenship behavior. **Journal of Business Ethics**, v. 158, p. 427-440, 2019.

VAN DYNE, L.; GRAHAM, J. W.; DIENESCH, R. M. Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**, v. 37, n. 4, p. 765-802, 1994.