UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Ana Júlia Moreira Rebolho

ANTECEDENTES CONTEXTUAIS DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE À LUZ DA IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Santa Maria, RS
2018

Ana Júlia Moreira Rebolho

ANTECEDENTES CONTEXTUAIS DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE À LUZ DA IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Administração.**

Orientadora: Profª. Drª. Vania de Fátima Barros Estivalete

Santa Maria, RS
2018

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo (a) autor (a).

Ana Júlia Moreira Rebolho

ANTECEDENTES CONTEXTUAIS DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE À LUZ DA IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Administração.**

Aprovada em 17 de agosto de 2017:

_____

Vania de Fátima Barros Estivalete, Drª.
(Presidente/ Orientadora)

_____

Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)

_____

Lisiane Quadrado Closs, Drª. (UFRGS)

Santa Maria, RS
2018

AGRADECIMENTO

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

RESUMO

ANTECEDENTES CONTEXTUAIS DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE À LUZ DA IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

AUTORA: Ana Júlia Moreira Rebolho
ORIENTADORA: Vania De Fátima Barros Estivalete

O Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) tem sido visto sob a ótica das organizações como um comportamento essencial para um melhor desempenho e eficácia das mesmas. Este comportamento denota espontaneidade dos indivíduos na execução e no envolvimento de tarefas além das prescritas para a execução de seu papel formal (ORGAN, 1988). Este estudo foi desenvolvido com o propósito de analisar a influência da Identificação Organizacional (IO) sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional sob a perspectiva de trabalhadores de uma indústria. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa, desenvolvida por meio de uma *Survey* em uma indústria, pertencente à cidade de Panambi, localizada no estado do Rio Grande do Sul. Inicialmente, foi aplicado um questionário, que obteve 356 respondentes, a partir do modelo de Dekas *et al*. (2013) e validado no contexto brasileiro por Andrade (2017) para verificar os Comportamentos de Cidadania Organizacional e do modelo de Oliveira *et al.* (2008) para verificar o grau de Identificação Organizacional dos trabalhadores com a organização. Dentre os principais resultados expõem-se a da influência da Identificação Organizacional sobre o Comportamentos de Cidadania Organizacional, que demonstrou exercer ascendência da IO sobre o CCO para Trabalhadores do Conhecimento de uma indústria. Salienta-se que todos os construtos exerceram influência positiva sobre o CCO. A dimensão pertencente a IO que exerceu mais impacto sobre o CCO foi a Identificação por Imitação. Tais achados possibilitam novas perspectivas sobre as temáticas relacionadas neste estudo.

Palavras-chaves: Identificação Organizacional; Comportamento de Cidadania Organizacional; Indústria.

ABSTRACT

BACKGROUND OF CONTEXTUAL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: AN ANALYSIS IN THE LIGHT OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION

AUTHOR: Ana Júlia Moreira Rebolho
ADVISOR: Vania De Fátima Barros Estivalete

Organizational Citizenship Behavior (OCB) has been viewed from the perspective of organizations as an essential behavior for a better performance and effectiveness of organizations. This behavior denotes individuals' spontaneity in the execution and involvement of tasks beyond those prescribed for the execution of their formal role (ORGAN, 1988). Therefore, this study was developed with the purpose of analyzing the influence of Organizational Identification on Organizational Citizenship Behaviors from the perspective of workers in an industry. A quantitative descriptive study was carried out through *Survey* in an industry located in the city of Panambi, in the state of Rio Grande do Sul. Initially, a questionnaire was applied, which obtained 356 respondents, from the model of Dekas et al. (2013) and validated in the Brazilian context by Andrade (2017) to verify the Organizational Citizenship Behaviors and the model of Oliveira *et al.* (2008) to verify the degree of Organizational Identification of workers with the organization. The data obtained were analyzed with the support of SPSS software. Among the main results are the influence of the Organizational Identification (OI) on the Organizational Citizenship Behavior, which demonstrated that OI exert ascendance on the OCB for Knowledge Workers of an industry. It should be noted that all constructs had a positive influence on the OCB. The dimension belonging to OI that had the most impact on the OCB was Identification by Imitation. These findings allow new perspectives on the themes related to this study.

Keywords: Organizational Identification; Behavior of Organizational Citizenship; Industry.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Síntese dos conceitos similares ao conceito de CCO.....23
Figura 2 - Publicações sobre CCO na base de dados *Web Of Science*.....33
Figura 3 - Citações sobre CCO na base de dados *Web Of Science*.....33
Figura 4 - Citações sobre IO na base de dados *Web Of Science*.....43
Figura 5 - Citações sobre IO na base de dados *Web Of Science*.....43
Figura 6- Síntese das relações positivas relacionadas à Identificação Organizacional.....46
Figura 7- Síntese das relações negativas relacionadas à Identificação Organizacional.....47
Figura 8 - Síntese do referencial teórico.....49
Figura 9- Síntese das opções metodológicas.....51
Figura 10 - Desenho de pesquisa.....53
Figura 11- Escalas dos modelos de Comportamento de Cidadania Organizacional e Identificação Organizacional..... 61
Figura 12 - Síntese das técnicas de análise.....62
Figura 13 – Influência da Identificação Organizacional nos CCO.....91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Comparativo entre os aspectos da definição e dimensões dos construtos Comportamento Pró-social, Comportamento Proativo, Comportamento Extrapapel, Espontaneidade Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional.....24

Quadro 2- Dimensões principais do CCO.....27

Quadro 3- Síntese das dimensões da escala CCO-TC.....29

Quadro 4- Antecedentes dos CCO.....31

Quadro 5 - Síntese dos estudos sobre CCO.....35

Quadro 6- Síntese dos modelos teóricos sobre Identificação Organizacional.....44

Quadro 7- Escalas relevantes sobre Identificação Organizacional.....44

Quadro 8- Definição das categorias analíticas.....56

Quadro 9- Questões para identificação do perfil dos pesquisados.....58

Quadro10- Questões para identificação dos Comportamentos de Cidadania Organizacional.....59

Quadro 11- Questões para verificar a Identificação Organizacional.....60

Quadro 12- Síntese das análises de acordo com cada objetivo especifico.....63

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Perfil dos pesquisados (sexo, idade, estado civil e escolaridade).....66
Tabela 2- Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (setor de atuação e cargo ocupado) 66
Tabela 3- Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (tempo de cargo) 67
Tabela 4- Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (tempo de empresa) 67
Tabela 5- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para Identificação Organizacional.....68
Tabela 6- Percentual de Variância Explicada por cada fator da escala de Identificação Organizacional.....69
Tabela 7- Confiabilidade dos fatores da Identificação Organizacional.....70
Tabela 8- Análise fatorial da Identificação Organizacional.....70
Tabela 9- Média e desvio padrão da Identificação Organizacional.....73
Tabela 10- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para o Comportamento de Cidadania Organizacional.....75
Tabela 11- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para o Comportamento de Cidadania Organizacional após exclusão das variáveis (CCO3, CCO4 e CCO17) 76
Tabela 12- Percentual de Variância Explicada por cada fator da escala CCO-TC.....76
Tabela 13- Confiabilidade dos fatores da CCO-TC.....76
Tabela 14- Análise fatorial do Comportamento de Cidadania Organizacional.....77
Tabela 15- Média e desvio padrão do Comportamento de Cidadania Organizacional.....81
Tabela 16- Matriz de correlação.....83
Tabela 17- Coeficiente beta, significância e coeficiente de determinação ajustado (R^2) para os modelos de regressão.....87
Tabela 18- Pressupostos do Modelo de Regressão.....90

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário de Comportamento de Cidadania Organizacional e Identificação Organizacional.....111

Apêndice B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....114

Apêndice C – Termo de Confidencialidade..... 116

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCO	Comportamento de Cidadania Organizacional
CCO-I	Comportamento de Cidadania Organizacional orientado para outros indivíduos
CCO-O	Comportamento de Cidadania Organizacional orientado à organização
CCO-TC	Comportamento de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento
FIV	Fator de Inflação de Variância
IA	Identificação por Afinidade
IM	Identificação por Imitação
IO	Identificação Organizacional
KMO	*Kaisor- Meyer-Olkin*
KS	Teste de *Kolmogorov-Smirnov*
SPSS	*Statistical Package for the Social Sciences*
TC	Termo de Confidencialidade
TCLE	Termo de Consentimento Livre Esclarecimento
TOL	Teste de estatística de tolerância

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 15
1.2 OBJETIVOS 18
1.2.1 Objetivo geral 18
1.2.2 Objetivos específicos 18
1.3 JUSTIFICATIVA 18
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO 21
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 22
2.1 COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL 22
2.1.1 Dimensões do Comportamento de Cidadania Organizacional 26
2.1.2 Antecedentes do Comportamento de Cidadania Organizacional 29
2.1.3 Comportamento de Cidadania Organizacional: modelos teóricos e contribuições empíricas 32
2.2 IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL 37
2.2.1 Identificação Organizacional: Modelos teóricos e contribuições empíricas 42
2.3 SÍNTESE DOS CONSTRUTOS TEÓRICOS 48
3. METODOLOGIA 50
3.1 ESTRATÉGIAS DE PESQUISA E MÉTODO ADOTADO 51
3.2 DESENHO DE PESQUISA 52
3.3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ANÁLISE 53
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA 55
3.5 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO 56
3.6 DEFINIÇÃO DAS CATEGORIAS ANALÍTICAS DA PESQUISA 56
3.7 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS 58
3.7.1 Aplicação do questionário 61
3.8 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS 62
3.9 ASPECTOS ÉTICOS 64
4.RESULTADOS 65

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS PESQUISADOS.....65
4.2 PERSPECTIVA DOS TRABALHADORES DE UMA INDÚSTRIA QUANTO À IDENTIFICAÇÃO ORGANZACIONAL (IO.) 68
4.3 COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL PRATICADOS PELOS TRABALHADORES DA INDUTRIA PESQUISADA.....75
4.4 RELAÇÃO ENTRE A IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL E OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL.....83
4.5 A IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL.....86
4.5.1 Análise de Regressão Múltipla.....86
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....92
REFERÊNCIAS.....97

1. INTRODUÇÃO

Na presente era do conhecimento, as constantes mudanças na economia global têm modificado substancialmente o comportamento social e tecnológico da sociedade contemporânea (ALT e CRAIG, 2016). Diante disso, no atual cenário de globalização, as organizações têm de ser competitivas e dinâmicas, não apenas em sua imagem e valores, mas também em mudanças tecnológicas, estruturais e comportamentais (HASSE, FRANCO e FÉLIX, 2015). Esta competitividade, somada às transformações tecnológicas, econômicas e comportamentais, tem impulsionado inúmeras modificações no âmbito organizacional e influenciado as relações sociais que ocorrem neste cenário (JANSSEN e HUANG, 2008). Essas condições exigem das organizações novas atitudes e estratégias inovadoras, havendo também uma necessidade urgente de reconsiderarem seus métodos de operação (HASSE, FRANCO e FÉLIX, 2015) e modificarem sua visão de mundo, bem como a sua forma de agir e pensar (DALMORO, DUTRA e VISENTINI, 2008).

Assim, as atuais perspectivas estão fomentando novas práticas organizacionais, levando as organizações a realçarem a importância dos aspectos psicológicos que estão relacionados aos comportamentos dos colaboradores (NANDANA, LONDONB e BENT-GOODLEYC, 2015). A relação psicológica entre o indivíduo e a organização é um fator importante no comportamento organizacional (ASHFORTH e MAEL, 1989; SALARTE, LEMA e GUJARRO, 2015). Compreender a relação psicológica entre os indivíduos e organizações é de notável significância teórica e prática para promover pesquisas associadas ao comportamento organizacional e para o desempenho das organizações (KNIPPENBERG, DICK e TAVARES, 2007).

Os esforços para identificar e documentar os princípios do comportamento humano têm enfatizado o indivíduo (ELLEMERSS, 2012) e buscado compreender os fatores e emoções que podem explicar os aspectos comportamentais destes indivíduos. Alguns destes comportamentos podem estar relacionados à intenção de permanência dos indivíduos nas empresas (FALLER *et al.* 2016). No momento em que os indivíduos concebem seu trabalho como relevante, são estabelecidos resultados positivos dessa relação (MÉNARD e BRUNET, 2011), como o bem-estar e a realização dos colaboradores e um melhor desempenho organizacional (KIRA e BALKIN, 2014). Para tanto, os indivíduos buscam afeiçoar as suas identidades individuais, de maneira que possa ocorrer uma assimilação entre sua identidade e a identidade da organização, ocorrendo uma Identificação Organizacional (FALLER *et al.* 2016).

Quando ocorre identificação com a organização, ou seja, Identificação Organizacional (IO), os indivíduos se definem psicologicamente conforme a identidade da organização, reconhecendo na organização a sua identidade e produzindo um sentimento de pertença com a mesma (DUTTON, DUKERICH e HARQUAIL, 1994; MAEL e ASHFORTH, 1992). Na medida em que os indivíduos se identificam com o contexto da sua organização, vários comportamentos organizacionais podem serem preditos (MAEL e ASHFORTH, 1992; MILLWARD e HASLAN, 2013), pois a Identificação Organizacional fornece uma base para as atitudes e comportamentos organizacionais, mediando a relação da estrutura organizacional e o comportamento dos colaboradores (ASHFORTH e MAEL, 1989).

Consoante a isso, fica evidente que a Identificação Organizacional se trata de um processo bastante complexo por estar focada na autoidentificação psicológica do indivíduo com outra identidade, a identidade da organização. Este processo tem sido cada vez mais emergente no âmbito organizacional, uma vez que está indissociavelmente ligado ao desempenho, a eficácia e à prática das organizações (KIM *et al.*, 2014).

Recentemente, a Identificação Organizacional emergiu na literatura como um preditor de vários resultados, tanto no nível individual quanto no nível organizacional (ROUSSEAU, 1998). Um destes resultados são os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) (DEMER, 2015). Compreende-se que as organizações que têm um alto nível de Identificação dos seus funcionários com a organização, se beneficiam de uma atmosfera de trabalho mais coesa e com esforços em prol da organização, incluindo níveis mais elevados de Comportamentos de Cidadania Organizacional (DEMER, 2015). Assim, percebe-se que a Identificação Organizacional pode exercer influência positiva sobre os Comportmentos de Cidadania Organizacional (YE, 2012).

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional são ações que não estão especificamente designadas em suas funções (FARH, ZHONG e ORGAN, 2004). Estas ações ocorrem de maneira espontânea e voluntária, ou seja, são comportamentos que os indivíduos desenvolvem de forma proativa no ambiente organizacional (YAGHOUBI *et al.*, 2011). Devido aos benefícios gerados pelos Comportamentos de Cidadania Organizacional, o interesse pela temática se expandiu para diversas áreas, incluindo *Marketing*, Administração Pública, Engenharia, Serviços de Saúde, Ciência do Esporte, Sociologia, Informática, Comunicação e Enfermagem (PODSAKOFF *et al.*, 2014).

Algumas pesquisas demonstraram esta relação positiva entre Identificação Organizacional e Comportamentos de Cidadania Organizacional, tais como os estudos de Bergami e Bagozzi (2000) e Dukerich, Golden e Shorten (2002), Riketta (2005), Dick (2006),

Qureshi, *et al.* (2011), Ye (2012), Zhang e Chao (2013), Choi *et al.* (2014), Demer (2015), Zaho *et al.* (2015) Schuc *et al.* (2016). Estas pesquisas demonstraram que os indivíduos que tem um alto nível de Identificação Organizacional pensam e agem de maneira a influenciar positivamente os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

O crescente interesse pelos Comportamentos de Cidadania Organizacional não é surpreendente, uma vez que historicamente esta temática tem sido relacionada com a eficácia organizacional, uma preocupação chave das organizações. Cada vez mais as organizações dependem de comportamentos emergentes de seus funcionários, como os CCO, para se manterem competitivas. O envolvimento dos funcionários em Comportamentos de Cidadania Organizacional no ambiente de trabalho contribui positivamente para suas organizações serem mais competitivas e eficazes (DEKAS *et al.*, 2013).

Diante do exposto, integrar a teoria e os achados da perspectiva de Identificação Organizacional com outras concepções, pode trazer contribuições para uma compreensão mais aprofundada sobre a IO (ROCCAS *et al*., 2008). Assim, frente à importância de alguns fatores que podem gerar consequências positivas para o âmbito organizacional, tais como, Identificação Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional, considera-se relevante progredir nos estudos acerca destas temáticas em uma perspectiva conjunta, compreendendo as suas relações e influências.

Este estudo tem como proposta realizar a articulação entre a Identificação Organizacional e o Comportamento de Cidadania Organizacional, em uma indústria metal mecânica de grande relevância, localizada na cidade de Panambi no interior do Rio Grande do Sul. É uma empresa consolidada nos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e de construção, atuando no âmbito nacional e internacional. Assim, considerando o exposto anteriormente, apresenta-se a seguinte questão central de pesquisa: *Qual a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional na perspectiva dos trabalhadores de uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul?*

Tem-se a expectativa que esta pesquisa inspire estudiosos de comportamento organizacional, gestores e profissionais. Espera-se, também, avançar, através desta pesquisa, nos conhecimentos teóricos e empíricos a respeito da influência do processo Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. Para isto, foi realizada uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa, desenvolvida por meio de um estudo em uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul. A seguir delimitam-se o objetivo geral e os objetivos específicos do presente estudo.

1.2 OBJETIVOS

Com a intenção de tornar mais claro os passos deste estudo para responder o problema de pesquisa, foram definidos o objetivo geral e os objetivos específicos. Esses são apresentados nas próximas seções.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional sob a perspectiva dos trabalhadores que atuam em uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul.

1.2.2 Objetivos específicos

I Verificar a perspectiva dos trabalhadores da indústria pesquisada sobre a Identificação Organizacional;
II Analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados pelos trabalhadores da indústria investigada;
III Estabelecer relações entre os construtos de Identificação Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional;
IV Verificar a influência da Identificação Organizacional sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional.

1.3 JUSTIFICATIVA

No moderno e dinâmico mundo em desenvolvimento, tão instável e cheio de contradições, o ser humano está lutando para encontrar respostas às questões cotidianas de sua própria realidade (KIM *et al.*, 2014). A atual conjuntura, também instável, vivida pelas organizações, é permeada por grandes desafios para pesquisadores e gestores (LIMONGI-FRANÇA, 2005). Dentre os principais desafios enfrentados está a necessidade de compreender

o comportamento humano associado a ações e atitudes dos indivíduos e grupos no ambiente de interno das organizações (NANDANA, LONDONB e BENT-GOODLEYC, 2015).

O comportamento humano no âmbito organizacional pode estar relacionado aos princípios que norteiam a gestão organizacional diante dos desafios comportamentais. A forma como os indivíduos se comportam, suas atitudes e ações, sejam elas individuais ou em grupos, pode potencializar a essência organizacional e diferenciar uma organização de outras organizações, gerando uma vantagem competitiva e um melhor desempenho organizacional (SNIHUR, 2016; ASHFORTH, HARRISON e CORLEY 2008).

Com o passar dos anos, a complexidade dos problemas e desafios experimentados pelas organizações evoluiu continuamente (NANDANA, LONDONB e BENT-GOODLEYC, 2015). As questões internas às empresas, como a Identificação Organizacional, também têm sido consideradas um desafio, tendo em vista a sua complexidade. A IO, quando percebida e não negligenciada (BELLO, 2012; BARTRAM *et al.*, 2014), pode gerar vantagens competitivas para as organizações (FIOL, 2001; GIOIA *et al*., 2007). Sendo assim, há uma necessidade de as organizações compreenderem o quanto a IO pode ser eficaz e essencial para uma melhor desenvoltura organizacional (BELLO, 2012).

Perceber por quais motivos a identificação com a organização se torna mais importante do que o eu individual e identificar como a IO pode afetar os pensamentos, sentimentos e comportamentos dos indivíduos no ambiente organizacional pode ajudar a prevenir e redirecionar aspectos indesejados do comportamento humano (ELLEMERS, 2012). Assim, a IO pode ser percebida como uma explicação fundamental de muitos resultados que podem ser significativos no âmbito organizacional. Indivíduos que se identificam com as organizações são mais propensos a demonstrarem bons resultados de desempenho, têm melhor saúde física e mental, executam as suas atividades de forma mais eficiente (BIZUMIC, REYNOLDS e MEYERS, 2012) e são impulsionados a um maior compromisso com os objetivos no nível grupal ou organizacional (PANTALEO *et al.*, 2014).

Os estudos relacionados à Identificação Organizacional têm apresentado uma significativa atenção teórica e empírica. No entanto, ainda há ambiguidade de definições e problemas de medição. Estudiosos ainda estão debatendo se a Identificação Organizacional é cognitiva e afetiva ou apenas cognitiva (LANE e SCOTT, 2007). As pesquisas sobre Identificação Organizacional estão além da fase exploratória. A IO está se tornando um mecanismo de defesa dos indivíduos para "sobreviver" na sociedade contemporânea e das organizações e para sobreviverem na atual conjuntura econômica (KIM *et al.*, 2014). Da mesma forma que a Identificação Organizacional, os Comportamentos de Cidadania Organizacional

influenciam o ambiente social e psicológico, pois envolvem percepções e comportamentos que vão além do estipulado em suas funções (DEMER, 2015).

O Comportamento de Cidadania Organizacional é um fator importante que pode contribuir para a sobrevivência de uma organização. Assim, é crucial compreender as variáveis que ajudam, significativamente, a estes comportamentos existirem nas organizações (MAHAMMAD, HABIB e ALIAS, 2012). Determinar por quais motivos os indivíduos se envolvem em Comportamentos de Cidadania Organizacional tem sido relevante para o contexto das organizações (LEMMON e WAYNE, 2015). Estes comportamentos podem ser relacionados a vários indicadores positivos no âmbito organizacional incluindo efetividade dos funcionários, sucesso organizacional (NEWLAND, 2012), produtividade dos funcionários, redução de custos, eficiência e satisfação dos clientes (ZABIELSKE, URBANAVICIUTE e BGDZIUNIENE, 2015).

Comparada com os Comportamentos de Cidadania Organizacional, a temática Identificação Organizacional tem recebido pouca atenção. O conceito de Identificação Organizacional tem desempenhado um papel significativo na investigação organizacional apenas nos últimos 20 anos. E embora os estudos sobre Comportamentos de Cidadania Organizacional tenham aumentado notavelmente, poucas pesquisas têm enfatizado a relação do mesmo com a Identificação Organizacional. Esta relação entre IO e CCO merece atenção, tendo em vista os resultados que ambas, analisadas de forma conjunta, podem trazer às organizações (DEMER, 2015).

A relevância desta pesquisa está em ampliar a compreensão sobre as complexidades gerenciais das organizações por meio de aportes teóricos e metodológicos. No âmbito acadêmico, o presente estudo enriquece a literatura, apresentando evidências empíricas ao analisar áreas onde os estudos são escassos (FALLER *et al*. 2016). A dinâmica entre colaboradores e organizações vêm apresentando um aumento expressivo de pesquisadores, sendo um campo promissor para investigações futuras (MOKSNESS, 2014). Portanto, este estudo busca oferecer, por meio de reflexões, alternativas para problemas associados ao ambiente das organizações, quando relaciona novos conceitos e busca compreender suas implicações práticas, podendo contribuir para o desenvolvimento do ser humano nas organizações (DAVID, 2004).

Convém destacar que a integração das seguintes áreas do conhecimento: Identificação Organizacional e Comportamentos de Cidadania Organizacional podem trazer importantes contribuições teóricas e práticas relacionadas à eficácia, ao desenvolvimento, à vantagem competitiva, ao desempenho e ao comportamento dos indivíduos, levando em conta os

benefícios que estes comportamento podem trazer para as organizações (SIYNHYUR, 2016; BARTRAM, *et al.*, 2014; ASHFORTH, *et al.*, 2013; SAGIV; ROCCAS e HAZAN, 2012; GRAPPI e MONTANARI, 2011; DAVID, 2004).

A contribuição prática deste estudo se justifica pelos resultados que o mesmo irá gerar para as organizações sobre suas práticas de gestão de pessoas, redirecionando seus esforços para o desenvolvimento e manutenção de um ambiente organizacional que favoreça a disseminação dos atos de Identificação Organizacional, bem como os de Comportamentos de Cidadania Organizacional. A Identificação Organizacional é considerada neste estudo como preditora do Comportamento de Cidadania Organizacional (SIYNHYUR, 2016; BARTRAM, *et al.*, 2014; ASHFORTH *et al.,* 2013; SAGIV e ROCCAS; HAZAN, 2012; GRAPPI e MONTANARI, 2011; DAVID, 2004), e acredita-se que estes comportamentos e atitudes podem contribuir para eficácia e o desempenho das organizações.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este primeiro capítulo apresentou uma breve introdução às temáticas envolvidas neste estudo, além do objetivo geral e os objetivos específicos, bem como as implicações práticas e teóricas que justificam esta pesquisa. Este trabalho encontra-se estruturado em mais quatro capítulos, além do capítulo inicial.

A fundamentação teórica é exposta no segundo capítulo, o qual tem como objetivo evidenciar os principais aspectos da literatura no que se refere às categorias analíticas em estudo, assim como as relações estabelecidas entre estas. Nesta pesquisa, foram abordadas as seguintes categorias analíticas: Comportamento de Cidadania Organizacional e Identificação Organizacional.

No capítulo três, apresenta-se a arquitetura metodológica para operacionalização da pesquisa. Neste, foram descritos os procedimentos metodológicos teórico-conceituais e a identificação dos procedimentos para a revisão e consolidação das abordagens teóricas dos construtos. Expõem-se também a estratégia de pesquisa, o método adotado, o desenho de pesquisa, a caracterização do caso, o objeto de estudo, a população, a amostra, os procedimentos e a técnica adotada para a coleta de dados. Assim como, os procedimentos e a técnica adotada para a de análise de dados. No capítulo 4 é apresentado e discutidos os resultados da pesquisa. No capítulo 5 são estabelecidas as considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo discorre acerca dos conceitos teóricos essenciais que fundamentam a investigação proposta. A seguir, exploram-se os principais aspectos que envolvem a compreensão e as perspectivas teóricas de análise dos temas pertencentes a este estudo. Para tal, inicia-se com a abordagem do Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO). Em seguida, exploram-se os aspectos centrais para a compreensão da Identificação Organizacional (IO).

2.1 COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL

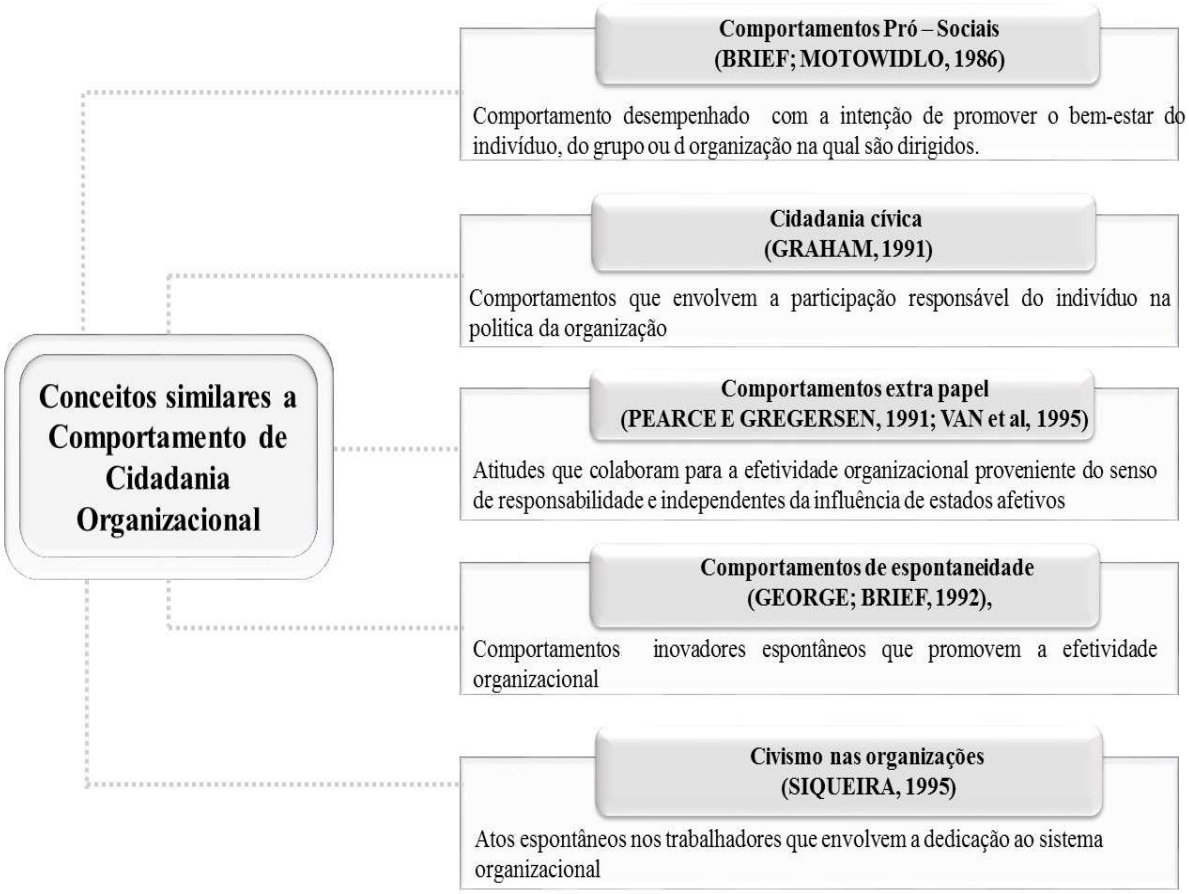
O termo Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO) foi disseminado pelos estudos seminais de Bateman e Organ (1983) e Smith, Organ e Near (1983), através de um estudo empírico que teve como objetivo analisar a origem e os preditores deste tipo de comportamento. Apesar da contribuição de Smith *et al.* (1983), foi Organ (1983) quem desenvolveu o conceito de Comportamento de Cidadania Organizacional, definido como um "comportamento individual discricionário, não direta ou explicitamente reconhecido pelo sistema formal de recompensas e que no seu conjunto promove o eficaz funcionamento da organização" (ORGAN, 1988, p. 4).

Esta definição de CCO concebida por Organ (1983) se encontra alicerçada nos estudos intitulados "vontade de cooperar", de Barnard (1938; 1968), e "comportamentos inovadores e espontâneos" de Katz & Khan (1966; 1978). Em seus estudos, Barnard (1938) passou a perceber as organizações como um sistema de atividades em que há uma integração de esforços, tendo como base três fatores: capacidade de comungar um propósito, boa vontade em relação aos processos organizacionais e capacidade de comunicar-se (CRUZ JÚNIOR, 2004).

Fundamentados nesses conceitos, Katz e Kahn (1978) adotaram a percepção de que membros de uma organização também são cidadãos em sua comunidade. Estes autores analisaram as organizações e averiguaram três tipos de comportamentos essenciais para o funcionamento e para a eficácia das organizações: ingressar e permanecer no sistema; comportamento fidedigno; e comportamento inovador e espontâneo. Assim, Katz e Kahn (1978) apontaram em seus estudos a importância de uma classe de comportamentos discricionários e espontâneos que estão além das exigências explícitas de um papel, mas que são essenciais para a eficácia organizacional (DIPAOLA e NEVES, 2008).

Em pesquisas posteriores, vários conceitos relacionados à CCO foram desenvolvidos, incluindo: comportamentos pró-sociais (BRIEF e MOTOWIDLO, 1986), comportamentos extrapapel (PEARCE e GREGERSEN, 1991; VAN *et al.*, 1995), cidadania cívica (GRAHAM, 1991), comportamentos de espontaneidade (GEORGE e BRIEF, 1992), civismo nas organizações (SIQUEIRA, 1995) e desempenho contextual (MOTOWIDLO *et al.*, 1997; FARH, ZHONG e ORGAN, 2004). Uma síntese com o intuito de diferenciar estes conceitos similares à conceituação de Comportamento de Cidadania Organizacional é apresentada na Figura 1.

Figura 1- Síntese dos conceitos similares ao conceito de CCO



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

Conforme demonstra a Figura 1, pode haver diferenças significativas quando comparados os conceitos teóricos de comportamentos pró-sociais, cidadania cívica, comportamento extrapapel, comportamentos de espontaneidade e civismo nas organizações. Alguns estudos têm demonstrado uma confusão teórica entre estes conceitos, ocorrendo muitas vezes interpretações errôneas em relação ao conceito apresentado (PODSAKOFF *et al.*, 2000).

Um comparativo entre os aspectos da definição e dimensões dos construtos e o CCO é demonstrado no Quadro 1. Este Quadro leva em consideração a definição e as dimensões propostas por Katz e Kahn (1978), por ser a abordagem mais difundida na maioria das literaturas sobre esses temas (ANDRADE, 2017).

Quadro 1 - Comparativo entre os aspectos da definição e dimensões dos construtos Comportamento Pró-social, Comportamento Proativo, Comportamento Extrapapel, Espontaneidade Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional

Características		Comportamento Pró-social	Comportamento Proativo	Comportamento Extrapapel	Espontaneidade Organizacional	CCO
Aspectos da definição	Benefício à organização	X	X	X	X	X
	Benefícios a indivíduos, grupos ou indivíduos	X		X		X
	Comportamento além das exigências do cargo (extra papel)	X	X	X	X	X
Dimensões	Cooperação com colegas	X	X	X	X	X
	Ações protetoras ao sistema			X	X	X
	Sugestões criativas	X	X	X	X	X
	Autotreinamento			X	X	X
	Criação de clima favorável a organização				X	X

Fonte: Andrade (2017, p. 38).

O Quadro 1 demonstra que há uma similaridade entre as definições e dimensões dos construtos, Comportamento Pró-social, Comportamento Proativo, Comportamento Extrapapel, Espontaneidade Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional. Todos os construtos apresentados no Quadro 1 beneficiam as organizações, apresentam comportamentos extrapapel, cooperação com os colegas e sugestões criativas. No entanto, apenas o CCO é apresentado como um comportamento que pode gerar benefício tanto para os indivíduos quanto para as organizações, demonstrando um comportamento pró-social e um comportamento

extrapapel. A semelhança entre estes conceitos pode gerar uma confusão na literatura e na compreensão do conceito central de cada uma destas temáticas. Buscando-se evitar que isto ocorra, optou-se neste estudo pelo uso da expressão Comportamento de Cidadania Organizacional, sob a perspectiva de que o mesmo é distinto dos demais construtos analisados nesta seção.

Duas conceituações de CCO foram mais difundidas na literatura, a desenvolvida por Organ (1988) e a de Williams e Anderson (1991). Na perspectiva de Organ (1988) o CCO é um comportamento individual livre, não reconhecido de forma direta e formal pela organização e que promove um desempenho eficaz da organização. Estes, estão associados às contribuições informais que os empregados de uma organização manifestam, sem ter que responder a objetivos formais (COSTA, 2014). Sob este enfoque, Organ (1988) propôs um modelo composto por cinco fatores: altruísmo, cortesia, conscienciosidade, virtude cívica, e esportivismo (PODSAKOFF, BLUME e PODSAKOFF, 2009).

A segunda conceituação de CCO mais difundida na literatura é a proposta por Williams e Anderson (1991), que definiram CCO como comportamentos que podem beneficiar a organização de maneira geral (MAHAMMAD, HABIB e ALIAS, 2011). Estes comportamentos, na visão de Williams e Anderson (1991), podem beneficiar indivíduos específicos na organização ou as organizações em modo geral. Os autores defendem, assim, a ideia de que os Comportamentos de Cidadania Organizacional podem ser distinguidos com base em quem poderia se beneficiar destes comportamentos, os indivíduos ou a organização (MARINOVA, MOON e VAN DYNE, 2010). Logo, o Comportamento de Cidadania Organizacional pode ser direcionado para as organizações (CCO-O) ou para um indivíduo em especifico na organização (CCO –I) (LILLY, 2015).

Mais tarde, após algumas críticas aos seus estudos, Organ (1997, p.95) sugeriu uma nova conceituação de CCO, definindo a mesma como “atividades que apoiam o ambiente social e psicológico em que o desempenho das tarefas tem lugar”. Organ (1997) passa a compreender a CCO como sendo parte do desempenho sustentado pelo contexto do ambiente social no qual são desempenhadas as tarefas. O autor ressalta que este comportamento não pode ser um requisito da descrição de trabalho; deve ser uma escolha pessoal. Desta forma, os CCO não podem ser impostos como uma obrigação da função a ser desempenhada no âmbito organizacional nem induzidos por recompensas formais (ORGAN, 1988).

Portanto, o conceito de CCO engloba todas as atividades feitas de maneira voluntária, ou seja, que estão além da sua descrição de trabalho. Geralmente, estes comportamentos não estão associados diretamente a um sistema de recompensa, mas contribuem para o

desenvolvimento dos funcionários e para a eficácia organizacional (NASRA e HEILBRIUNN, 2015). O Comportamento de Cidadania Organizacional é um comportamento relativamente discricionário que contribui para a manutenção do contexto social e psicológico apoiando o desempenho das tarefas (TAKEUCHI e LIN, 2015).

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional são específicos dado um determinado contexto, ou seja, os CCO podem variar de um tipo de organização para outra. Sugere-se que tais percepções sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional são subjetivas, pois as diferenças culturais, os contextos e a subjetividade de cada indivíduo podem afetar como ocorrerá os CCO em um dado contexto (DIPAOLA e NEVES, 2008). O CCO deve ser considerado como um importante elemento relacionado ao desempenho no trabalho por ser um comportamento espontâneo e inovador que contribui para que as organizações sejam eficazes (MOORMAN, 1991).

2.1.1 Dimensões do Comportamento de Cidadania Organizacional

Durante as últimas três décadas, o interesse sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) tem crescido substancialmente (PODSAKOFF, 2014), dado que vários estudos foram propostos ao longo dos últimos anos (LILLY, 2015). As investigações relacionadas a CCO são de grande complexidade, principalmente no que envolve a sua conceituação, a dificuldade de uma definição teórica e no estabelecimento de suas dimensões (REGO, 2002b). Destaca-se que não há um consenso na literatura sobre o tema e as dimensões de CCO (ANDRADE, 2017).

Ainda que não haja um consenso sobre o construto CCO e as dimensões pertencentes ao mesmo, as revisões de literatura sugerem a existência de mais de 30 dimensões relacionadas diretamente aos Comportamentos de Cidadania Organizacional (ANDRADE, 2017). Dentre estas 30 dimensões cinco dimensões tiveram uma melhor aceitação na literatura e consequentemente em pesquisas empíricas, tendo mais enfoque que as demais. Estas dimensões incluem o altruísmo, a virtude cívica, a cortesia, a consciência e a esportivismo (PODSAKOFF *et al.*, 2014).

Com o intuito de contribuir de forma substancial para a resolução estes desafios teóricos que emergiram da teoria de CCO, Podsakoff *et al.* (2000), elencou 07 dimensões, as quais pelos seus estudos e suas análises forma as mais utilizadas dentre estas 30 diferentes dimensões do

Comportamento de Cidadania Organizacional. Estas dimensões propostas como as mais difundidas pela perspectiva de Podsakoff *et al.* (2000), estão ilustradas no Quadro 2.

Quadro 2- Dimensões principais do CCO

Dimensões	Definição
Altruísmo	São ações voluntárias de indivíduos no âmbito organizacional, utilizadas para ajudar os colegas dentro da organização ou na realização de tarefas.
Esportivismo	É o ato de abster-se de reclamar sobre coisas comuns, potencializando os pequenos problemas que podem conduzir um clima desfavorável e de tensão no local de trabalho.
Lealdade organizacional	É a promoção da imagem da organização à entidades externas, além de uma proteção e defesa da organização em relação a ameaças do ambiente externo.
Obediência (conscienciosidade)	É quando um indivíduo internaliza e aceita as regras adotadas pelo sistema organizacional, regulamentos, procedimentos.
Iniciativa individual	São atitudes voluntárias de criatividade e inovação com a finalidade de melhorar a execução das próprias tarefas e o desempenho organizacional.
Virtude cívica	É a participação organizacional, a preocupação com os interesses da empresa. Pode estar ligada ao nível de fidelidade à organização, que pode ser representado pela participação dos indivíduos em reuniões e atividades organizacionais.
Autodesenvolvimento	São comportamentos voluntários que melhoram o desempenho pessoal, através do desenvolvimento de competências e aquisição de conhecimentos que promovam o desenvolvimento individual.

Fonte: Andrade (2017).

O Quadro 2 indica os principais conjuntos de comportamentos associados aos Comportamentos de Cidadania Organizacional. Percebe-se que as dimensões mais difundidas na literatura foram propostas por autores que tiveram um olhar do CCO sob a ótica de um construto multidimensional, incluindo os seguintes autores: Moorman e Blakely (1995), Organ (1988), Podsakoff *et al.* (1990), Podsakoff e Mackenzie (1994), Rego (1999/2002).

No entanto, pela ótica de Williams e Anderson (1991), há duas formas de compreender as dimensões relacionadas aos CCO. A primeira perspectiva estabelece relações com a organização, tendo um enfoque organizacional. Estes Comportamentos de Cidadania Organizacional são orientados à Organização (CCO-O) e compostos por duas dimensões propostas por Organ (1988): altruísmo e cortesia.

A segunda perspectiva envolve Comportamentos de Cidadania Organizacional orientados para outros Indivíduos (CCO –I). As dimensões relacionadas a estes CCO-I incluem: consciência, virtude cívica e esportivismo.

Com o mesmo intuito de categorizar as dimensões de Comportamento de Cidadania Organizacional Van Dyne, Cummings e Parks (1995), e pela mesma ótica de Williams e Anderson, classificaram o CCO em duas categorias, cada uma voltada à uma orientação. A primeira categoria é voltada para os desafios que estão relacionados a melhorias para as

organizações. Já a segunda categoria é orientada para afiliação e está relacionada a cooperação e a manter relacionamentos com outras pessoas (PODSAKOFF *et al.*, 2014).

Contudo, fica evidente que os Comportamentos de Cidadania Organizacional estão associados a aspectos positivos no âmbito organizacional, tais como: medidas de rentabilidade, eficiência, vendas, qualidade e quantidade de produtos manufaturados, desempenho acadêmico, qualidade do serviço, satisfação do cliente e adequação do empregado (PODSAKOFF *et al.*, 2014). Muitos destes resultados e até mesmo o sucesso das organizações podem ser atribuídos ao sucesso de seus empregados. Sem trabalhadores proativos, criativos e espontâneos muitas organizações não teriam o resultado que têm. Desta forma, a construção do CCO decorre, na maioria das vezes, da necessidade de estimular a cooperação entre seus colaboradores (LILLY, 2015; NEWLAND, 2012).

As organizações dependem de comportamento inovadores e espontâneos que as ajude a se adaptarem às novas transformações (MARINOVA, MOON e VAN DYNE, 2010). Considerando as novas transformações e embora atualmente haja uma grande quantidade de informações sobre a significância dos Comportamentos de Cidadania Organizacional no âmbito das organizações, a natureza do trabalho mudou de forma considerável. Com esta mudança a natureza do CCO também mudou, bem como os trabalhadores mudaram. Neste contexto, Dekas *et al.* (2013) trazem uma nova perspectiva sobre a conceituação e as dimensões de CCO, considerando a natureza contemporânea do trabalho e fornecendo uma compreensão de uma nova geração de Comportamento de Cidadania Organizacional (DEKAS *et al.*, 2013).

O estudo de Dekas *et al.* (2013) considera uma perspectiva evolutiva de gestão e da área de comportamento organizacional, refletindo sobre como o trabalho evolui e continua a evoluir. Na visão de Dekas *et al.* (2013), os instrumentos utilizados para medir os CCO incluem comportamentos e questões que podem não ser mais relevantes atualmente. Assim, foi desenvolvida uma nova lista de dimensões de CCO para analisar trabalhadores do conhecimento. Estão incluídos nesta nova escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento (*Organizational Citizenship Behavior – Knowledge Worker - CCO-TC*) que leva em consideração as seguintes dimensões: Sustentabilidade dos Colaboradores; Participação Social; Virtude Cívica; Voz; e Ajuda. O Quadro 3 descreve cada uma destas dimensões e sua conceituação.

Quadro 3- Síntese das dimensões da escala CCO-TC

Dimensão	Conceituação
Comportamento Sustentabilidade dos Colaboradores	Esta categoria inclui comportamentos como: fazer com que os outros se sintam confortáveis, ser autêntico no ambiente de trabalho, apoiar os esforços dos outros, elogiar os outros quando eles são bem-sucedidos.
Comportamento de Participação Social	Esta categoria inclui comportamentos como: conhecer seus colegas de trabalho, celebrar eventos da vida dos colegas de trabalho, participação em atividades sociais informais com colegas de trabalho, interage com seus colegas de trabalho.
Comportamento de Virtude Cívica	Esta categoria inclui comportamentos como: participação em eventos que não são obrigatórios, participação em reuniões não obrigatórias, mas consideradas importante, participação e oportunidades de compartilhamentos de conhecimento, voluntariado em projetos, além de suas tarefas.
Comportamento de Voz	Esta categoria inclui comportamentos como: fazer sugestões criativas para colegas de trabalho, opinar cobre questões relacionadas ao trabalho, fazer sugestões construtivas para melhorar os processos, encorajar os colegas de trabalho a expressar suas opiniões sobre questões que podem afetar o grupo.
Comportamentos de Ajuda	Esta categoria inclui comportamentos como: ajudar os colegas de trabalho que tem cargas pesadas de trabalho, ajudar os outros a resolver problemas relacionados ao trabalho, evita problemas com colegas de trabalho, comunica os colegas de trabalho antes de iniciar ações que possa afetá-los.

Fonte: Elaborado com base em Dekas *et al.* (2013)

No presente estudo serão consideradas as dimensões propostas por Dekas *et al.* (2013), Sustentabilidade dos Colaboradores, Participação Social, Virtude Cívica, Voz, Ajuda. As dimensões propostas por Dekas *et al.* (2013) foram validadas no contexto brasileiro por Andrade (2017) com 988 trabalhadores do setor educacional pertencentes a 13 organizações de ensino privada. Os dados obtidos foram analisados com o apoio do *software* SPSS e AMOS, por meio da Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

2.1.2 Antecedentes do Comportamento de Cidadania Organizacional

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional tornaram-se um tópico proeminente de pesquisas. Os estudos sobre o construto de CCO têm consistentemente encontrado relações positivas com o âmbito organizacional (LEMMON e WAYNE, 2015). Algumas destas relações positivas estão relacionadas à produtividade dos funcionários e ao desempenho organizacional (BOLINO, TURNLEY e BLOODGOOD, 2002). Dado o impacto do CCO sobre os resultados positivos das organizações, é importante compreender seus antecedentes (LEMMON e WAYNE, 2015).

Alguns autores como, Bateman e Organ (1983), George (1991), Moorman e Blakely (1995), Niehoff e Moorman (1993), Organ (1990), Organ e Konovsky (1989), Organ e Ryan (1995) e Smith, Organ, e Near (1983), concentraram suas pesquisas, principalmente, na identificação dos antecedentes do CCO. Podsakoff, *et al.* (2000) com base em sua revisão teórica e empírica compreenderam que os Comportamentos de Cidadania Organizacional decorrem de atitudes positivas no ambiente organizacional, de características das tarefas e de comportamentos de liderança.

Pesquisas também indicam que funcionários que exercem Comportamentos de Cidadania Organizacional vão além das suas funções e de seus requisitos formais de trabalho, quando estão satisfeitos com sua função, comprometidos com seu trabalho e com à organização, quando têm apoio, estímulo e incentivo da organização na qual trabalham e quando executam tarefas intrinsecamente satisfatórias (BOLINO, TURNLEY e BLOODGOOD, 2002).

As diferentes formas de Comportamento de Cidadania Organizacional não têm antecedentes e consequentes únicos (PODSAKOFF *et al.* 2000). Pesquisadores descobriram que diferentes tipos de CCO podem ter diferentes antecedentes e consequentes (LILLY, 2015), tendo efeitos independentes no desempenho organizacional (PODSAKOFF *et al.,* 2000).

Os antecedentes do CCO podem ser vários, incluindo traços de personalidade, originários dos estudos de Borman, Penner, Allen e Motowidlo (2001); atitudes, por meio das contribuições de Bateman e Organ (1983), Konovsky e Pugh (1994) e Organ e Ryan (1995); percepções de justiça dos empregados, através das pesquisas de Moorman (1991), Niehoff e Moorman, (1993); os comportamentos de líder, por meio de MacKenzie, Moorman e Fetter (1990); e as variedades de características de tarefas por Piccolo e Colquitt (2006), Podsakoff, MacKenzie e Bommer (1996). Outras pesquisas como a de Organ, Podsakoff, e MacKenzie (2006) ainda indicam que alguns dos melhores determinantes dos antecedentes de CCO podem ser as percepções de equidade, comportamentos de liderança, atitudes dos funcionários e traços de personalidade (PODSAKOFF, BLUME e PODSAKOFF, 2009).

Na percepção de Podsakoff *et al.* (2000), os fatores que levam aos Comportamentos de Cidadania Organizacional estão categorizados levando em consideração os seguintes fatores: características de personalidade, atitudes, percepções de papel, competências e aptidões, características das tarefas, características organizacionais e comportamentos de liderança. Alicerçado nessa categorização, Rego (2002b) desenvolveu uma síntese dos antecedentes dos CCO, exposta no Quadro 4.

Quadro 4 – Antecedentes dos CCO

Categorias	Variáveis
Atitudes dos empregados	➢ Satisfação ➢ Justiça ➢ Empenho/comprometimento organizacional ➢ Confiança no líder
Variáveis deposicionais	➢ Conscienciosidade ➢ Amabilidade ➢ Afetividade positiva ➢ Afetividade negativa
Percepções de papel pelos empregados	➢ Ambiguidade de papel ➢ Conflito de papel
Diferenças individuais e competências/aptidões dos empregados	➢ Competência/experiência/formação/conhecimentos ➢ Orientação profissional ➢ Necessidade de independência ➢ Indiferença perante as recompensas
Características da tarefa	➢ Feedback da tarefa ➢ Rotinização da tarefa ➢ Tarefa intrinsecamente satisfatória
Características organizacionais	➢ Inflexibilidade organizacional ➢ Coesão do grupo ➢ Distância espacial relativa ao líder ➢ Apoio organizacional percebido
Congruência/ajustamento entre os indivíduos e a organização	➢ Grau em que os valores do indivíduo e da organização são ou não congruentes/próximos
Comportamentos de liderança	➢ Modelo de comportamento apropriado ➢ Fomento da aceitação dos objetivos do grupo ➢ Expectativas de elevado desempenho ➢ Estimulação intelectual ➢ Comportamento de recompensas contingente ➢ Comportamento de recompensas não contingente ➢ Comportamento punitivo não contingente ➢ Comportamentos de liderança apoiadores

Fonte: Rego (p. 11, 2002b).

Observa-se no Quadro 4 uma ampla lista de antecedentes dos CCO em que as pesquisas empíricas têm se concentrado. No entanto, quatro categorias principais destes antecedentes têm sido mais amplamente utilizadas em pesquisas: as características individuais, as características da tarefa, as características organizacionais e os comportamentos de liderança. As primeiras pesquisas sobre os antecedentes de CCO concentraram-se nas atitudes, disposições e no apoio dos líderes. Estas foram originárias dos estudos de Bateman e Organ, (1983/1988) e Smith *et al.* (1983). Subsequentemente, Podsakoff *et al.* (1996b) e Podsakoff *et al.* (1990) expandiram a percepção para os comportamentos de liderança. Já os estudos sobre os efeitos das características de tarefas e das organizações podem ser encontrados nas pesquisas de Podsakoff e MacKenzie (1995), Podsakoff, MacKenzie e Bommer (1996) Podsakoff, Niehoff, MacKenzie e Williams (1993) (PODSAKOFF *et al.*, 2000).

Compreender e identificar os preditores que levam aos Comportamentos de Cidadania Organizacional pode ser considerado extremamente importante por várias razões. Um destes

motivos deve-se ao fato dos CCO serem comportamentos discricionários e não reconhecidos diretamente pelo sistema de recompensa das organizações. Assim, não pode ser utilizado nenhum meio formal para estimulá-lo diretamente. Outro propósito é pelo CCO ser um comportamento que vai além do que está descrito em uma função especifica (ZABIELSKE, URBANAVICIUTE e BGDZIUNIENE, 2015).

Dada a importância do CCO para as organizações, muitos pesquisadores têm buscado encontrar seus antecedentes. Embora haja vários estudos para examinar e avaliar os efeitos das inúmeras variáveis que podem afetar os Comportamentos de Cidadania Organizacional, ainda existem lacunas (QURESHI *et al.*, 2011). Sobre esta ótica, a Identificação Organizacional tem sido considerada na literatura como um importante antecedente do Comportamento de Cidadania Organizacional (DICK, 2006). Pesquisas empíricas sobre o construto de Comportamento e Cidadania Organizacional, serão apresentadas na próxima subseção, considerando os estudos mais relevantes na literatura.

2.1.3 Comportamento de Cidadania Organizacional: modelos teóricos e contribuições empíricas

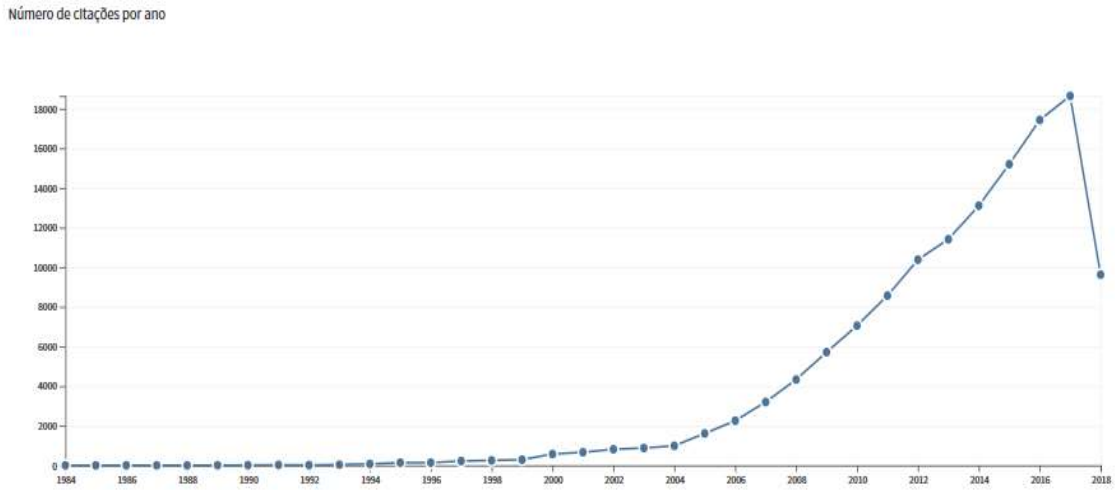
Os Comportamentos de Cidadania Organizacional são comportamentos discricionários exibidos pelos funcionários de uma organização que trazem benefício à organização e aos indivíduos (ORGAN, 1988). As revisões empíricas e teóricas sobre CCO revelaram duas maneiras importantes pelas quais os CCO aprimoram o desempenho organizacional. A primeira através do aumento da estabilidade do desempenho organizacional e a segunda por meio da capacidade organizacional de se adaptar as mudanças (MOON *et al*., 2008). Assim, os Comportamentos de Cidadania Organizacional estão positivamente relacionados com as medidas de eficácia organizacional e com uma variedade de resultados individuais (PODSAKOFF, BLUME e PODSAKOFF, 2009).

As pesquisas sobre CCO aumentaram significativamente na década de 90. Este rápido crescimento gerou uma necessidade de compreender melhor as semelhanças e as diferenças conceituais e empíricas acerca de CCO. Durante o período de 1983 a 1988 apenas 13 artigos foram publicados envolvendo esta temática. Enquanto nos anos de 1993 a 1998 mais de 122 artigos foram publicados (PODSAKOFF *et al.*, 2000).

Através de uma busca na base de dados *Web Of Science*, utilizando o termo *Organizational Citizenship Behavior*, sem restrições de pesquisa avançada, percebeu-se que

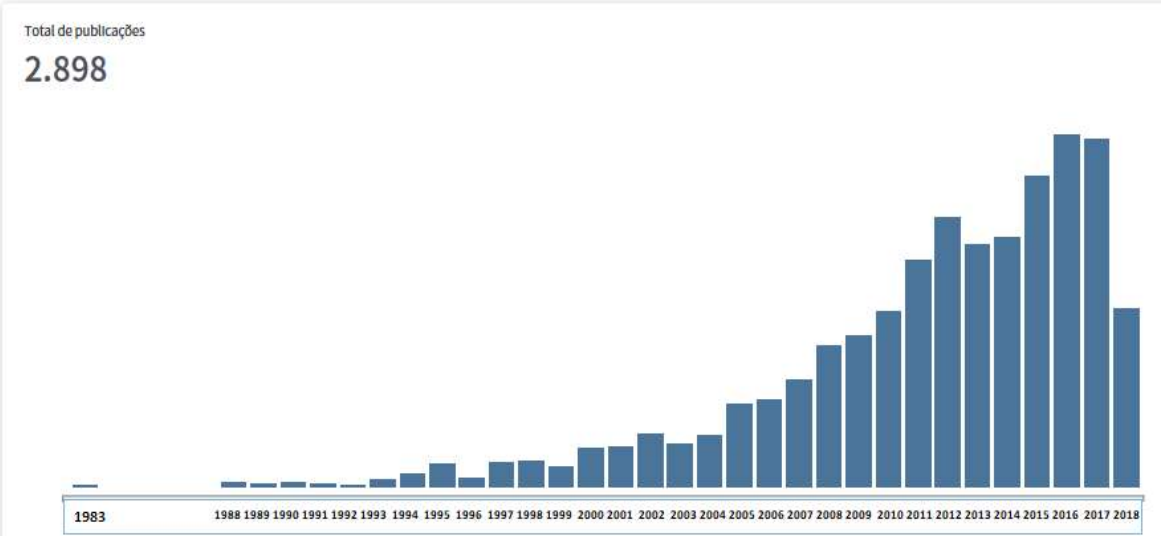
54,07% dos artigos são relacionados a área de gestão e 35,47% da área de Psicologia Aplicada. Estas duas áreas totalizam 88,54% dos artigos publicados dentre os anos de 1984 a 2018, que totalizam 2898 artigos. Durante o período de 2004 a 2017 houve um aumento exponencial de pesquisas publicadas sobre esta temática. Em 2004 haviam 45 artigos publicados e 990 citações, enquanto, em 2017 houve 308 trabalhos publicados e 18.645 citações. Estes dados sugerem que a temática, Comportamento de Cidadania Organizacional, pode ser um *Hot Topic*. Estas percepções podem ser evidenciadas nas Figuras 2 e 3.

Figura 2 – Publicações sobre CCO na base de dados *Web Of Science*



Fonte: Base de dados *Web Of Science* (2018).

Figura 3 – Citações sobre CCO na base de dados *Web Of Science*



Fonte: Base de dados *Web Of Science* (2018).

Este aumento considerável sobre a temática acarretou a expansão do campo de pesquisas sobre CCO para diferentes áreas de estudo. Algumas destas áreas incluem: gestão de recursos

humanos através dos estudos de Borman e Motowidlo (1993), Murphy e Shiarella (1997), Podsakoff, MacKenzie e Hui (1993), marketing pelos estudos de Bettencourt e Brown (1997), Kelley e Hoffman (1997) MacKenzie, Podsakoff e Fetter (1993), MacKenzie, Podsakoff e Ahearne (1998), MacKenzie, Podsakoff e Paine (1999), Netemeyer, Bowles, MacKee e McMuran (1997), Podsakoff e MacKenzie (1994), hospital e administração de saúde por Bolon (1997) e Organ (1990b), psicologia comunitária pelos estudos de Burroughs, Eby (1998), do direito industrial e do trabalho através das contribuições de Cappelli, Rog e Ovsky (1998), gestão estratégica por meio de Kim e Mauborgne (1993/1998), gestão internacional através de Chen, Hui, e Sego (1998), Podsakoff e Organ (1990), a economia, através de Tomer (1998) e a liderança pelos estudos de Podsakoff e MacKenzie (1995) Podsakoff, MacKenzie e Bommer (1996a/1996b) (PODSAKOFF, 2000).

As pesquisas sobre CCO foram aplicadas nos mais diversos contextos, em decorrência da expansão para as mais diversas áreas desde a década de 1990. Foram conduzidas 16% das pesquisas em indústrias, 13% em educação, 11% em serviços, 9% em varejo, 8% em indústrias de serviços de alimentação, 9% em organizações não governamentais, 3% na área farmacêutica, 3% em cuidados de saúde, 1% em entretenimento e 23% misturados ou não identificados. Além disso, 61% dos estudos sobre CCO utilizou amostras dos Estados Unidos, mas também várias outras pesquisas foram conduzidas em outros países incluindo, Austrália, Canadá, China, Alemanha, Hong Kong, Coréia, México, Singapura, Espanha, Taiwan, Venezuela e País de Gales (PODSAKOFF *et al*., 2014).

No entanto, segundo Organ (2018), uma lacuna emergente está em desenvolver mais estudos empíricos baseados em locais de trabalho não norte-americanos. Inúmero Programas de Pós-Graduação em psicologia organizacional e industrial nos Estados Unidos tiveram um crescente interesse desta temática por estudantes na Europa, Ásia e América do Sul. Posto isto, pode ser considerável desenvolver estudos empíricos levando em consideração o contexto e o âmbito de trabalho Brasileiro.

Mais de 75% dos estudos analisaram os antecedentes do Comportamento de Cidadania Organizacional. Vários pesquisadores como, Bolino, Turnley e Bloodgood (2002), Borman e Motowidlo (1993) Ehrhart e Naumann (2004), Podsakoff e MacKenzie (1994/1997), buscaram identificar as razões pelas quais os CCO podem estar relacionados às organizações. Estes estudos identificaram influências positivas de CCO sobre o desempenho das organizações, levando em consideração as seguintes questões, (1) aumento da produtividade, (2) os CCO podem fazer com que sejam liberados recursos para fins mais produtivos, (3) os CCO podem facilitar a coordenação de atividades entre funcionários, (4) pode fazer com que as organizações

retenham funcionários e tornem o ambiente organizacional mais agradável, (5) podem melhorar a estabilidade e o desempenho organizacional, (6) podem melhorar a capacidade das organizações se adaptarem às mudanças ambientais (BOLINO, TURNLEY e BLOODGOOD, 2012; PODSAKOFF *et al.*, 2000).

Outros resultados evidenciados em pesquisas sobre esta temática mostram que as organizações com um alto nível de CCO tem resultados positivos incluindo, níveis mais elevados de produtividade, eficiência, rentabilidade, e satisfação do cliente (LILLY, 2015; PODSAKOFF, BLUME e PODSAKOFF, 2009). Assim, para que estes resultados positivos sejam verificados no âmbito organizacional, é preciso que os gestores estejam preocupados com a forma que irão tratar seus funcionários, pois as percepções dos funcionários podem afetar que os mesmos apresentem ou não um Comportamento de Cidadania Organizacional (MOORMAN, 1991).

Inúmeros estudos contribuíram para todos os achados citados até o momento. Alguns destes estudos trouxeram contribuições que foram mais significativas e mais difundidas na literatura nacional e internacional. Com o intuito de clarificar e gerar uma melhor compreensão acerca destes estudos, Costa (2014) elaborou, com base na literatura, uma síntese dos principais estudos sobre Comportamento de Cidadania Organizacional. Nesta síntese foram apresentados os autores, as temáticas e o resumo das principais contribuições de cada um destes estudos. Como é possível visualizar no Quadro 5.

Quadro 5 – Síntese dos estudos sobre CCO

(continuação)

Autores	Temática	Contribuições Fundamentais
Smith, Organ e Near (1983)	Natureza e antecedentes dos CCO.	Há pelo menos duas dimensões nestes comportamentos, o altruísmo e a complacência geral.
Moorman (1991)	CCO, justiça distributiva e justiça processual.	As percepções de justiça distributiva não influenciam os comportamentos de CCO, apenas a processual.
Park e Yoon (2009)	CCO, justiça organizacional e eficácia organizacional.	As dimensões associadas à justiça organizacional possuem efeitos diretos sobre CCO, e estes influenciam a satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, os quais por sua vez possuem efeitos diretos sobre intenção de trabalhar e contribuir para a eficácia organizacional.
Rego, Pina e Cunha (2010)	CCO e justiça organizacional.	Os empregados são mais reativos as dimensões de justiça interacional do que as de processual e distributiva, e entre a dimensão interacional, a faceta interpessoal é mais preditiva do CCO que a informativa.
Park, Yun e Han (2009)	Antecedentes dos CCO.	A auto liderança, a capacitação, a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional e a liderança transacional explicam as ações de cidadania organizacional.

Quadro 5 – Síntese dos estudos sobre CCO

(conclusão)

Autores	Temática	Contribuições Fundamentais
Hu e Liden (2011)	Antecedentes dos CCO.	Fatores como a clareza das metas de equipe e a clareza dos processos organizacionais, bem como a liderança servidora, constituem antecedentes dos CCO.
Siqueira (1995, 2003)	Antecedentes dos CCO.	Os afetos dirigidos ao trabalho e a organização são precedentes diretos dos CCO, e as cognições, apresentam-se como precedentes psicológicos das variáveis afetivas.
Tamayo *et al.* (1998)	CCO, prioridades axiológicas e tempo de serviço.	As prioridades ao nível dos valores de autotranscedência, autopromoção, individualismo e coletivismo tiveram influência significativa sobre vários fatores de cidadania organizacional, enquanto o impacto do tempo de serviço foi limitado a dois fatores: clima organizacional externo e proteção ao patrimônio organizacional.
Almeida e Ferreira (2010)	CCO, atitudes e mudanças organizacionais.	As atitudes de aceitação às mudanças têm um impacto positivo nos CCO e as atitudes de ceticismo frente às mudanças interferem negativamente nos comportamentos de proteção ao sistema e de criação de clima favorável.
Dekas *et al.* (2013)	Nova perspectiva sobre as dimensões de CCO	Considera uma perspectiva evolutiva da gestão da área de comportamento organizacional. Com base nesta perspectiva desenvolvem escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento (CCO-TC), levando em consideração as seguintes dimensões: Sustentabilidade dos colaboradores, Participação social, Virtude cívica, Voz, Ajuda.

Fonte: Adaptado de Costa (p. 30, 2014)

Pelos dados apresentados no Quadro 5, pode-se perceber que a maior parte dos estudos relacionados aos Comportamentos de Cidadania Organizacional investigaram questões acera dos antecedentes de CCO, buscando compreender a relação destes antecedentes com outras variáveis do âmbito organizacional. Embora haja ainda um crescente reconhecimento da importância de estudos que envolvam fenômenos comportamentais, outras pesquisas devem ser focalizadas no potencial impacto que os diversos contextos podem ter sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional (PODSAKOFF, BLUME e PODSAKOFF, 2009).

É importante um desenvolvimento teórico-prático que possa identificar os potenciais antecedentes das diferentes formas de Comportamentos de Cidadania Organizacional (PODSAKOFF *et al.* 2000). Desta forma, o presente estudo busca investigar os antecedentes contextuais do CCO sob a perspectiva da Identificação Organizacional, pois os Comportamentos de Cidadania Organizacional não ocorrem de forma aleatória, são impulsionados por diversos fatores, e dentre estes fatores o grau de identificação dos funcionários com a organização podem influenciar estes comportamentos, que acabam por beneficiar à organização (DEMER, 2015), melhorando a eficiência, contribuindo para a transformação, inovação e adaptabilidade dos recursos (SAHIN, 2013).

2.2 IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Os sociólogos teorizaram sobre a Identificação Organizacional (IO) por um longo tempo (SNIHUR, 2016). Frederick Taylor foi um dos primeiros estudiosos da Administração, em 1911, a argumentar que os interesses dos indivíduos e das organizações deveriam se tornar "idênticos", através de uma estreita relação entre os indivíduos e a organização. Mais tarde, March e Simon (1958) formalizaram a construção teórica, articulando, entre outras coisas, sua natureza multinível, seus antecedentes e seus resultados (ASHFORTH, HARRISON e CORLEY, 2008).

No entanto, a construção teórica sobre Identificação Organizacional, testemunharam um desenvolvimento considerável na literatura (EDWARDS e PECCEI, 2010), nos últimos 20 anos com as publicações de Albert e Whetten (1985); Ashforth e Mael (1989); e Dutton, Dukerich e Harquail (1994). A IO tem sido orientada pela teoria da identidade social e pelo corpo substancial da literatura relacionada com os processos de identificação de grupos (FULLER *et al.*, 2006). Com base nesses antecedentes intelectuais, Albert e Whetten (1985) transferiram o conceito de identidade individual e de grupo para o contexto das organizações (KREINER e ASHFORTH, 2004). Em particular, eles demonstraram que a Identidade Organizacional é sintetizada na forma como os indivíduos respondem à pergunta "quem somos nós como organização?" (SNIHUR, 2016; ASHFORTH, HARRISON e CORLEY, 2008).

A identidade de uma organização são construções mantidas na mente dos membros da organização, representando o que seus membros acreditam ser seu caráter. As organizações têm identidade que podem influenciar a interpretação e o comportamento dos indivíduos nas organizações. As interpretações e ações destes indivíduos podem, por sua vez, modificar a identidade da organização ou tornar mais ou menos salientes certas características da identidade organizacional. Estes comportamentos e estas interpretações moldadas pela identidade da organização, impulsionam o comprometimento e o envolvimento dos membros da organização de forma a moldar as ações organizacionais (DUTTON e DUKERICH, 1991).

Mael e Ashforth, (1989) foram os responsáveis por transferir o conceito da identificação de grupos (identificação social) para a Identificação Organizacional, estabelecendo que há um vínculo psicológico do sujeito com a organização. Estes autores afirmam que este vínculo poderia afetar a autodefinição e a autoestima, refletindo em ganhos ou perdas psíquicas deste sujeito e da organização (MAEL e ASHFORTH, 1989). Para compreender como ocorre a Identificação Organizacional Mael e Ashforth (1992) desenvolveram um modelo de escala que é composto por seis itens, sendo quatro avaliativos e dois afetivos. A escala foi desenvolvida

especificamente para organizações educacionais. No entanto, segundo os autores as variáveis podem ser modificadas para aplicação em outros contextos e outros tipos de organizações (MAEL e ASHFORTH, 1992).

A Identificação Organizacional é sintetizada na forma como os indivíduos respondem à pergunta "como eu percebo eu mesmo em relação a minha organização?" (ASHFORTH, HARRISON e CORLEY 2008). A IO é caracterizada como uma construção conceitual, cognitiva (DUTTON, DUKERICH e HARQUAIL, 1994) e afetiva (MAEL e TETRICK, 1992), que aborda de uma maneira complexa os processos pelos quais os indivíduos e as organizações estão relacionados ao longo do tempo (DUTTON e DUKERICH, 1991). Dois componentes assumem um papel importante e central na maioria das conceituações referentes à Identificação Organizacional. O componente cognitivo, que se refere à auto definição de um indivíduo em termos de sua pertença organizacional. E o componente afetivo, que se refere ao apego emocional e aos sentimentos relacionados ao grupo organizacional. Estes sentimentos incluem orgulho, apreciação e pertencimento (XENIKOU, 2014; TANIS, 2011).

Nesse sentido, a IO é definida como um sentimento de união percebida entre os membros da organização e a organização (MAEL e TETRICK, 1992), ou seja, é a percepção de unicidade, em que o indivíduo se define, pelo menos parcialmente, em termos de sua associação organizacional. A IO deriva da identificação social e é uma forma específica em que o indivíduo se define em termo de sua pertença a uma determinada organização. Esse sentimento de pertença à organização faz com que os indivíduos assumam características organizacionais e experiências de sucessos e falhas da organização como suas próprias (TAVARES, KNIPPENBERG e DICK, 2016; MAEL e ASHFOTH, 2001; MAEL e TETRICK, 1992).

A pertença à organização ou Identificação Organizacional, pode ser mais satisfatoriamente alcançada quando as organizações fornecem uma interação direta e indireta, exigindo além da admiração dos membros da organização a participação (MAEL e ASHFOTH, 2001). Desta forma, a IO não é constituída apenas no nível individual do status da organização (prestigio externo), mas é necessária, identicamente, a avaliação individual do próprio status dentro da organização (respeito interno percebido) (FULLER *et al.*, 2006). Um indivíduo pode definir-se em termos da sua associação à organização para a qual trabalha e, ainda assim, discordar dos valores prevalecentes ou não os perceber, ou pode manter esses valores e ainda não sentir um sentimento de pertença à organização (MAEL e TETRICK, 1992).

Ainda que a Identificação Organizacional seja específica da organização, o compromisso e a internalização podem não ser (MAEL e TETRICK, 1992). Alguns estudos

como os de Gautam; Van Dick e Wager (2004), Pratt (1998) e Knippenberg (2000) trazem uma discussão detalhada das diferenças entre Identificação Organizacional e internalização. Neste sentido, a IO apenas intermedeia a relação entre a organização (estrutura social ou contexto social) e os comportamentos organizacionais dos indivíduos (ASHFORTH e MAEL, 1989).

Neste contexto, a Identificação Organizacional é uma extensão através da qual os indivíduos psicologicamente se fundem com a organização, reconhecendo, na sua identidade, a identidade organizacional. Esse sentimento psicológico de fundir-se psicologicamente com a organização (VORA e KOSTVA, 2007; DUTTON, DUKERICH e HARQUAIL, 1994) faz com que os membros se tornem ligados à organização, reconhecendo como suas as características que atribuem ao ambiente de trabalho, incorporando-as em seus autoconceitos (MAEL e TETRICK, 1992).

O autoconceito do sujeito pode ser interpretado como uma estrutura explicativa que media como os indivíduos se comportam e sentem em um contexto social (MAEL e TETRICK, 1992). Refere-se à "totalidade das autodescrições e auto avaliações subjetivamente disponíveis a um indivíduo" (HOGG e ABRAMS, p. 27, 1988). Ele é composto por uma identidade social que envolve atributos idiossincráticos (disposições, habilidades) e uma identidade organizacional (MAEL e ASHFOTH, 2001). No momento em que o autoconceito de um indivíduo contém os mesmos atributos daqueles da identidade organizacional percebida, definimos essa conexão cognitiva como Identificação Organizacional.

A IO é um processo em que um membro define a si mesmo pelos mesmos atributos que ele acredita definir a organização. O processo para que ocorra a Identificação Organizacional pode ser caracterizado como uma interação entre indivíduos e organizações. Os indivíduos começam a absorver elementos da organização e do coletivo em seu senso de identidade. As organizações encorajam a promulgação e fornecem feedback. Estes processos individuais e organizacionais são cíclicos e complementares (DUTTON e DUKERICH, 1994).

Estas características são comuns a vários modelos e processos de identificação (ASHFORTH, HARRISON e CORLEY 2008). Dois modelos/teorias se destacam pela sua contribuição nos processos de identificação: A teoria da identidade social (SIT), e a teoria da categorização do *self (*SCT). Estas teorias foram propostas por Tajfel (1978 e 1981) e Taijfel e Turner (1979 e 1985) e descrevem que o sentimento de pertença e a identificação são importantes na constituição do autoconceito. Na perspectiva de Dutton, Dukerich e Harquail (1994), a Identificação Organizacional é composta por três componentes: a) cognitivos: relacionados a auto definição e auto categorização do indivíduo à medida que ele possui um sentimento de unicidade e pertence à organização (TAVARES, KNIPPENBERG e DICK,

2016); b) afetivos: relacionados sentimentos do indivíduo por ele fazer parte da organização ou de certo grupo social; c) valorativos: refere-se como o indivíduo percebe a valorização do seu grupo (DUTTON, DUKERICH e HARQUAIL, 1994; RIKETTA, 2005).

Discussões recentes trouxeram uma nova perspectiva e uma expansão no modelo dos processos de Identificação Organizacional (SCHUH *et al.*, 2016; VORA e KOSTVA, 2007). O modelo expandido dos processos de IO traz os seguintes componentes: a Identificação, Desidentificação, Identificação Neutra e a Identificação Ambivalente (ELSBACH, 2001; DUKERICH, KRAMER e PARKS, 1998; ELSBACH, 1999; KREINER e ASHFORTH, 2004). A primeira forma de Identificação Organizacional é a conexão tradicional e positiva que os indivíduos têm da organização, definida como um sentimento de unidade com uma organização (FOSTER e HYATT, 2007; ELSBACH, 1999; TOLMAN, 1943).

A segunda forma, a Desidentificação Organizacional, é definida como uma autopercepção, uma categorização relacional negativa de si mesmo e da organização. Entretanto, a Desidentificação não é o posto da Identificação Organizacional, é o processo de aumento da identidade social através de uma clara e distinta dissociação dos elementos estereotipados negativos de uma determinada organização (LAI, CHAN e LONG, 2013; GIBNEY *et al.*, 2011; FOSTER e HYATT, 2007; ELSBACH e BHATTACHRYA, 2001; ELSBACH, 1999).

A terceira forma é a Identificação Neutra. Esta forma de identificação ocorre quando um indivíduo mantém ativamente a ausência de identificação ou desidentificação com uma organização. O indivíduo não possui nenhuma relação ou sentimento relacionado a organização; é imparcial com a identidade da organização, ou seja, não há qualquer relação com a organização, seja ela positiva ou negativa. A Identificação Neutra é talvez considerada a forma mais difícil de Identificação Organizacional para se identificar. Isto é porque tem que haver uma não-identificação ativa do indivíduo e da organização (FOSTER e HYATT, 2007; KREINER e ASHFORTH, 2004; ELSBACH, 1999).

A última forma é a Identificação Ambivalente, que considera a organização como uma entidade complexa. Os indivíduos podem se identificar com alguns aspectos, características da organização, que não necessariamente serão duradouras, e se desidentificam com outros aspectos da organização (GIBNEY *et al.*, 2011; KREINER e ASHFORTH, 2004). Em suma a Identificação Ambivalente representa o grau em que uma pessoa tem "sentimentos mistos"(ASHFORTH, *et al.*, 2014). É uma experiência estável que provavelmente prevalecerá por meses e anos (SCHUH, *et al.*, 2016). Estudos empíricos demonstraram que a Identificação

Organizacional Ambivalente é frequente ambientes organizacionais (KREINER e ASHFORTH, 2004).

Estas perspectivas mostram que abordar as diferentes formas de como os indivíduos estão conectados à organização é complexo. Os indivíduos não se identificam apenas de forma positivas com organizações. Neste sentido, a IO é um processo ativo que pode incluir conexões positivas, negativas ou neutras com uma organização. Em outras palavras, a Identificação Organizacional não é monolítica; tem gradações diferentes que podem ser identificadas e medidas (FOSTER e HYATT, 2007).

Acredita-se ainda que, à medida que os membros se identificam com a organização, o benefício é mútuo, sendo de grande importância tanto para os membros quanto para a organização. Para os membros da organização, contribui para que se sintam parte de algo maior, reduzindo o sentimento de incerteza. Para as organizações, ter membros que se identificam com a organização é importante porque a IO pode aumentar a lealdade, diminuir as intenções de rotatividade, evitar a alienação, e levar a uma maior satisfação no trabalho, que em geral aumentará o desempenho (TANIS, 2011).

Entretanto, para que haja um processo de Identificação Organizacional significativa para os indivíduos e para a organização, é preciso que os membros da organização percebam a identidade da organização na sua identidade. A identidade situa o indivíduo em um dado contexto, delimitando um conjunto de cognições, afetos e comportamentos (ASHFORTH, HARRISON e CORLEY, 2008). Os indivíduos que se identificam fortemente com sua organização não têm a sua identidade apenas descritiva, mas também prescritiva (DICK *et al.*, 2006). Estes indivíduos tendem a internalizar os objetivos coletivos e organizacionais como intrinsicamente motivadores (ELLEMERS, GILDER e HASLAM, 2004). Enquanto isso, a Identificação Organizacional gera motivação baseada no cumprimento das necessidades de parentesco ou de filiação (DICK *et al.*, 2006).

Um indivíduo pode ser considerado fortemente identificado com uma organização quando sua identidade como um membro da organização é mais saliente do que identidades alternativas, e quando o seu autoconceito possui inúmeras das mesmas características que este indivíduo acredita definir a organização (DUTTON e DUKERICH, 1994). Desta forma, o processo de Identificação Organizacional é tanto de cima para baixo, no qual a organização pode influenciar os indivíduos, bem como um processo de baixo para cima, no qual os funcionários podem fazer sentido de quem eles são, e ajudá-los a interpretar o seu papel na organização (ASHFORTH e SCHINOFF, 2016).

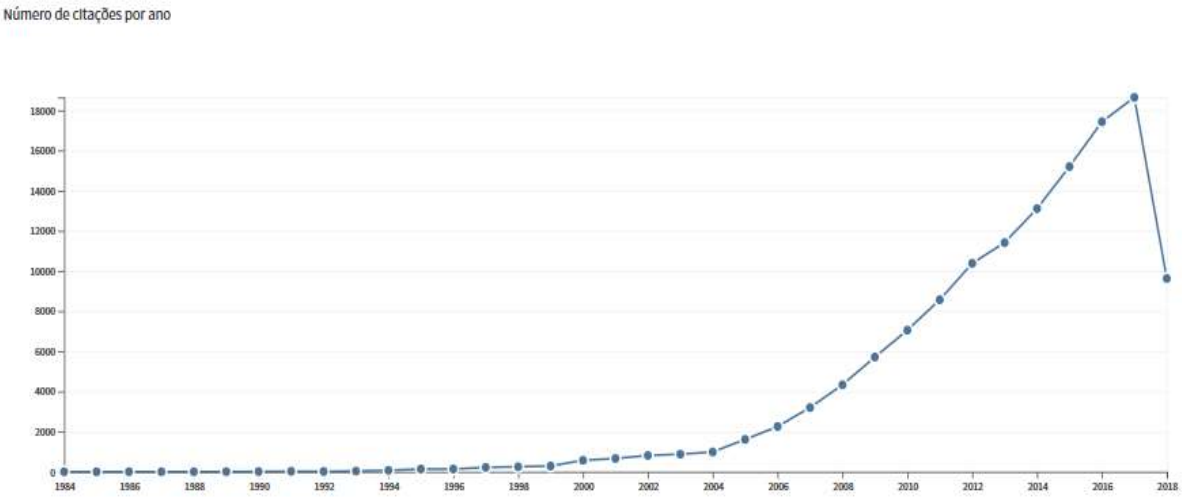
A partir destas considerações, evidencia-se a importância de olhar para a interação entre as organizações e o funcionário ao estudar como e por que IO ocorre. Além disso, a identificação é um processo e um estado dinâmico que está sob a influência de fatores externos, podendo ser facilmente influenciada e influenciar comportamentos organizacionais (ASHFORTH e SCHINOFF, 2016; TANIS, 2011). Assim, a identificação do indivíduo com a organização está associada as suas práticas, objetivos, valores e cultura, as quais podem influenciar o contexto organizacional e ser um importante preditor para motivar o comportamento dos seus colaboradores (MOZES *et al*., 2011).

2.2.1 Identificação Organizacional: Modelos teóricos e contribuições empíricas

Reconhece-se há muito tempo que as organizações enfrentam desafios, dentre eles um desafio crítico é criar um sentimento de pertença em seus membros com as organizações (XENIKOU, 2014). Desde o trabalho seminal de Ashforth e Mael (1989), a Identificação Organizacional emergiu como um dos conceitos-chave para as organizações (SCHUH *et al.*, 2016). A Identificação Organizacional é definida como o grau em que os funcionários se definem como um membro de uma organização e experimentam a sensação de unicidade com a mesma (SCHUH *et al.*, 2016; HASLAM, 2004; ASHFORTH e MAEL, 1989), parece oferecer muitos benefícios para as organizações e para os seus colaboradores (MAEL e ASHFOTH, 2001).

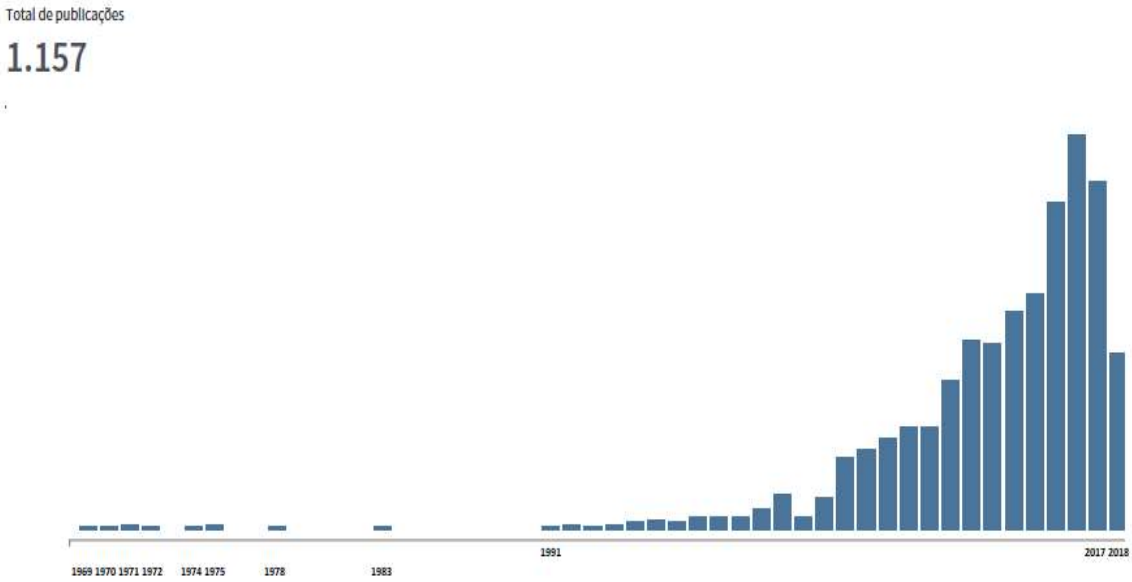
As pesquisas sobre IO aumentaram substancialmente de 2001 a 2017. Durante o período de 1969 a 2000 apenas 36 artigos foram publicados na base de dados da envolvendo esta temática. Enquanto nos anos de 2001 a 2017, 1050 artigos foram publicados. Estes dados foram identificados através de uma busca na base de dados Web Of Science com o termo "Organizational Identification" sem utilizar nenhuma restrição de pesquisa avançada e selecionando o "ícone tópico". Dentre as áreas em que a temática de IO é publicada 48,40% dos artigo são relacionados a área de gestão e 29,12% da área negócios e 23,16% a área de Psicologia Aplicada. Estas três áreas totalizam 88,54% dos artigos publicados dentre os anos de 1969 a 2018 que são de 1157 artigos. Em 2004 haviam 13 artigos publicados e 218 citações, enquanto, em 2017 houve 140 trabalhos publicados e 5248 citações. Estas reflexões são demonstradas através das Figuras 4 e 5

Figura 4 – Citações sobre IO na base de dados *Web Of Science*



Fonte: Base de dados *Web Of Science* (2018).

Figura 5 – Citações sobre IO na base de dados *Web Of Science*



Fonte: Base de dados *Web Of Science* (2018).

Nesta perspectiva, vários estudos, escalas, medidas foram desenvolvidas com a finalidade de aferirem o grau de identificação dos membros de uma organização. Alguns destes estudos estão apresentados no Quadro 6 e no Quadro 7.

Quadro 6- Síntese dos modelos teóricos sobre Identificação Organizacional

Autores	Modelos Teóricos	Contribuições
Mael e Ashforth (1989)	Identificação Organizacional	Estabeleceu um vínculo psicológico do sujeito com a organização. Afirmando que este vinculo poderia afetar a auto definição, auto estima, ganhos ou perdas psíquicas deste sujeito.
Kreiner e Ashforth (2004)	Identificação Organizacional (Modelo de Identificação Organizacional expandido)	A principal contribuição modelo expandido dos processos de Identificação Organizacional é de que existem mais de um tipo de identificação: a identificação, desidentificação, identificação neutra e a identificação ambivalente. Este modelo mostra também os indivíduos não se identificam apenas de forma positivas as organizações.

Fonte: Elaborada pela autora com base na literatura.

Quadro 7- Escalas relevantes sobre Identificação Organizacional

(Continuação)

Autores	Escalas	Contribuições
Cheney (1983)	Identificação Organizacional (Escala "Questionário de Identificação Organizacional")	Estabeleceu que existe um processo ativo pelo qual os sujeitos vinculam-se a outros elementos ligados ao contexto. Indicava uma composição da identificação por três fenômenos inter-relacionados: " (1) sentimento de solidariedade com a organização; (2) amparo à organização; e (3) percepções de características compartilhadas com outros membros da organização"
Mael e Ashforth, (1992)	Identificação Organizacional (Escala de Mael e Ashforth)	Desenvolveram uma escala composta por seis itens, sendo quatro avaliativos e dois afetivos. A escala foi desenvolvida especificamente para organizações educacionais, mas as variáveis podem ser modificadas para aplicação em outros tipos de organizações (MAEL; ASHFORTH, 1992).
Dutton, Dukerich e Harquail (1994)	Identificação Organizacional	Estabeleceu uma nova vinculação, a vinculação cognitiva pela qual o indivíduo se auto conceitua com os membros e atributos percebidos na identidade organizacional. Entretanto, o modelo é composto por três itens: cognitivos, afetivos e valorativos.
Van Riel e Balmer (1997)	Identificação Organizacional (Escala Rotterdam Organizational Identification Test)	O ponto central deste estudo foi estimar o quanto o empregado se identifica com sua organização. O comportamento dos membros da organização tem um efeito direto sobre a identidade e sobre a imagem da organização. Sugerindo assim, que os membros da organização podem se identificar com as ideias e metas da organização (VAN RIEL; BALMER, 1997).
Smidts, Pruyn e Van Riel (2001)	Identificação Organizacional (Escala de Smidts, Pruyn e van Riel)	Usou como base o conceito de identidade social de Tajfel (1978) para a Identificação Organizacional. Inclui dois itens cognitivos e afetivos (SMIDTS; PRUYN; van RIEL, 2001).

Quadro 7- Escalas relevantes sobre Identificação Organizacional

(Conclusão)

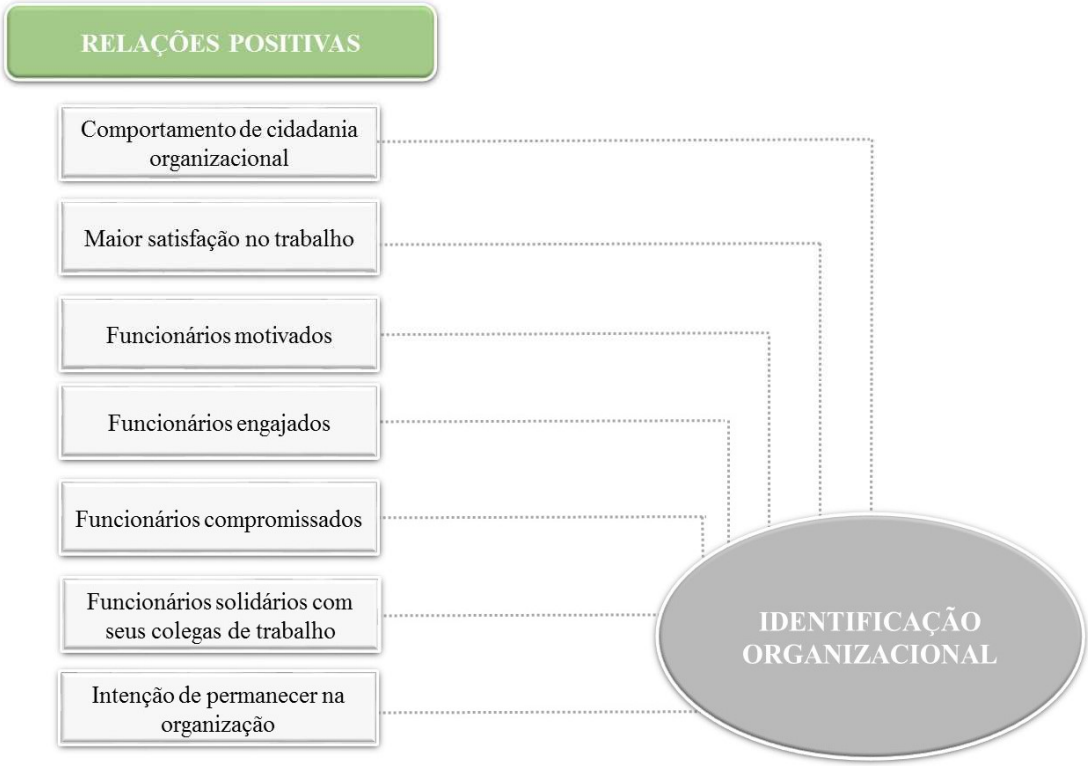
Autores	Escalas	Contribuições
Van Dick, Wagner, Stellmacher e Christ (2004)	Identificação Organizacional (Escala de van Dick, Wagner, Stellmacher e Christ)	Incluiu o comportamento como mais um componente para o processo de identificar a Identificação Organizacional. Seu modelo possui os seguintes componentes: Cognitivos Afetivo Avaliativo Comportamental
Oliveira *et al.* (2008)	Identificação Organizacional (Escala de Identificação Organizacional - EIO)	É uma medida multidimensional construída e validada com o objetivo de identificar a identificação do empregado com a organização. A escala é composta por duas dimensões: Identificação por afinidade e identificação por imitação.

Fonte: Elaborada pela autora com base na literatura.

Percebe-se que um grande número de pesquisas enfatiza a importância da Identificação Organizacional para funcionários e para as organizações. Estes conceitos têm sido estudados e reconhecidos há um longo tempo pelos seguintes estudiosos: Van Dick, Wagner, Stellmacher e Christ (2004) Kreiner e Ashforth (2004), Smidts, Pruyn e Van Riel (2001), Dutton, Dukerich e Harquail (1994) Mael e Tetrick (1992), Brown (1969), Hall e Schneider (1972), Rotondi (1975ª), O'Reilly e Chatman (1986). Os processos de IO também têm sidos associados a uma influência positiva sobre uma variedade comportamentos relacionados ao ambiente de trabalho (EDWARDS e PECCEI, 2010). Estas contribuições empíricas são derivadas de alguns estudos como: Bartel (2001), Tyler e Blader (2001), Riketta (2005), Riketta e Van Dick (2005), Haslam (2004), Haslam e Ellemers (2005) Van Dick (2004) Van Dick e Wieseke (2006) (TAVARES, KNIPPENBERG e DICK, 2016; ASHFORTH, HARRISON e CORLEY 2008.).

Tais estudos sugerem que funcionários que estão identificados com as suas organizações podem apresentar um desempenho mais satisfatório no seu ambiente de trabalho. Estes sujeitos mostram-se mais propensos a se engajar em Comportamentos de Cidadania Organizacionais, contribuir com sugestões construtivas à organização e ajudar seus colegas de trabalho, ficando mais satisfeitos, compromissados e motivados com o seu trabalho (MAEL e ASHFOTH, 2001) e menos propensos a sair da organização, devido ao seu sentimento de unicidade com a mesma (SCHUH *et al.*, 2016; BLADER e TAYLER 2009, VAN DICKEL *et al.*, 2006; RIKETTA, 2005; DUKERICH *et al.*, 2002). Estas relações positivas ligadas a Identificação Organizacional podem serem evidenciadas na Figura 6.

Figura 6- Síntese das relações positivas relacionadas à Identificação Organizacional



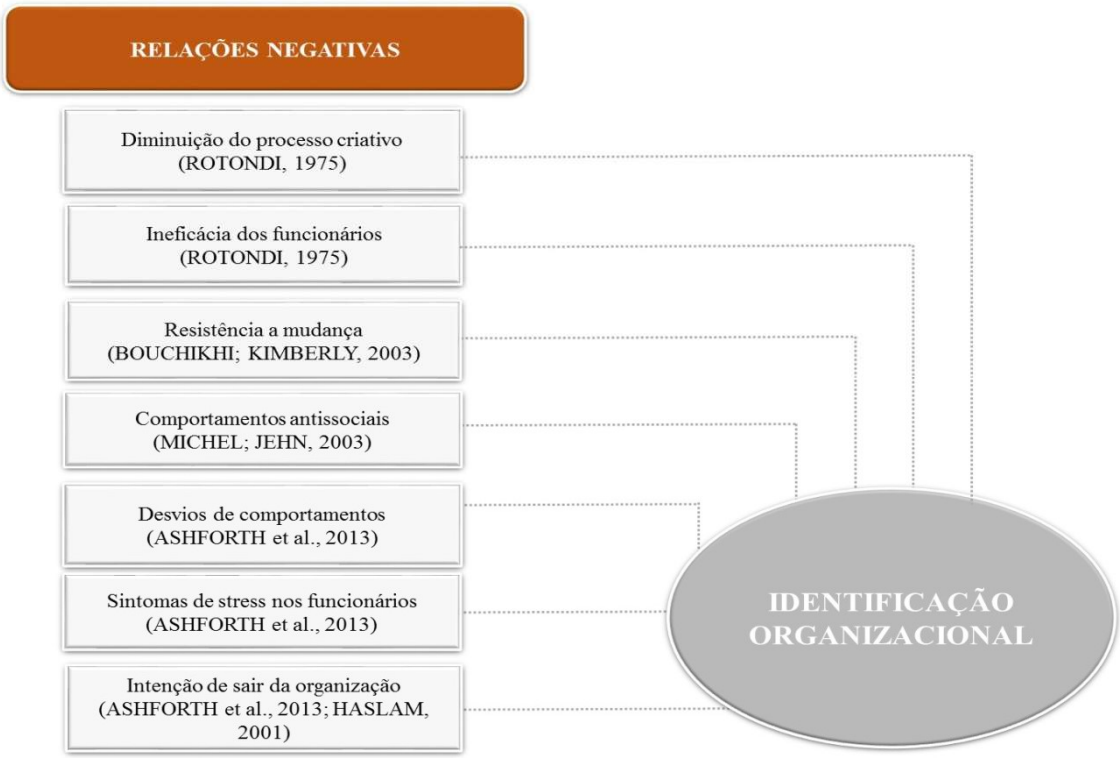
Fonte: Elaborado pelo autor com base na literatura.

Possivelmente, os estudos mais referenciados que envolvem os resultados organizacionais positivos sejam aqueles que envolvam a cooperação, a participação e os esforços dos membros da organização. Estes fatores podem ser encontrados nos estudos de Kougut e Zander (1996) e de Knippenberg e Van Schie (2000). Os estudos de Knippenberg e Van Schie também corroboraram com estudos relacionados ao desempenho satisfatório das tarefas ligadas à organização. Outros estudos relevantes para o âmbito das organizações incluem o comportamento criativo derivado das pesquisas de Carmeli, Cohen, Meitar e Elizur (2007). O apoio social e os comportamentos de ajuda em momentos de estresse no trabalho têm sido estudados por Haslam *et al.* (2005) e Levine *et al.* (2005).

Os pesquisadores também têm reconhecido implicações potencialmente negativas da identificação para as organizações. Os estudos de Rotondi (1975) trouxeram a perspectiva de que a IO em um ambiente ambivalente de pesquisa estava inversamente relacionada com a eficácia e criatividade nas organizações. Outros estudos que trazem implicações negativas como, a resistência a mudança, resultados estes derivados dos estudos de Bouchikhi e Kimberly (2003). Comportamentos antissociais também têm sidos relacionados à identidade dos membros da organização, segundo as pesquisas de Michel e Jehn (2003). Outro aspecto negativo relacionado pela falta da Identificação Organizacional são os desvios de

comportamentos, sintomas de *stress* e intenções de abandonar o emprego (ASHFORTH *et al.*, 2013). Por fim, a força da Identificação Organizacional poderá afetar a intenção de rotatividade (HASLAM, 2001). Estes aspectos que podem serem desencadeados pela ausência da Identificação Organizacional estão representados na Figura 7.

Figura 7- Síntese das relações negativas relacionadas à Identificação Organizacional



Fonte: Elaborado pelo autor com base na literatura.

A Identificação Organizacional pode explicar alguns aspectos relacionados a como os sujeitos se comportam na organização. A teoria da Identificação Organizacional aqui exposta é composta de fatores como motivação e sentimento que ajudam a explicar a direção dos comportamentos pessoais e coletivos (ASHFORTH *et al.*, 2013), podendo prever muitos resultados relevantes para a organização e os sujeitos nela inseridos (OLKKENEM e LIPPONEM 2006). São perspectivas e ideias que se encaixam na preocupação de organizações inovadoras, que pensam que uma organização deve residir na cabeça e no coração de seus membros (ASHFORTH *et al.*, 2013).

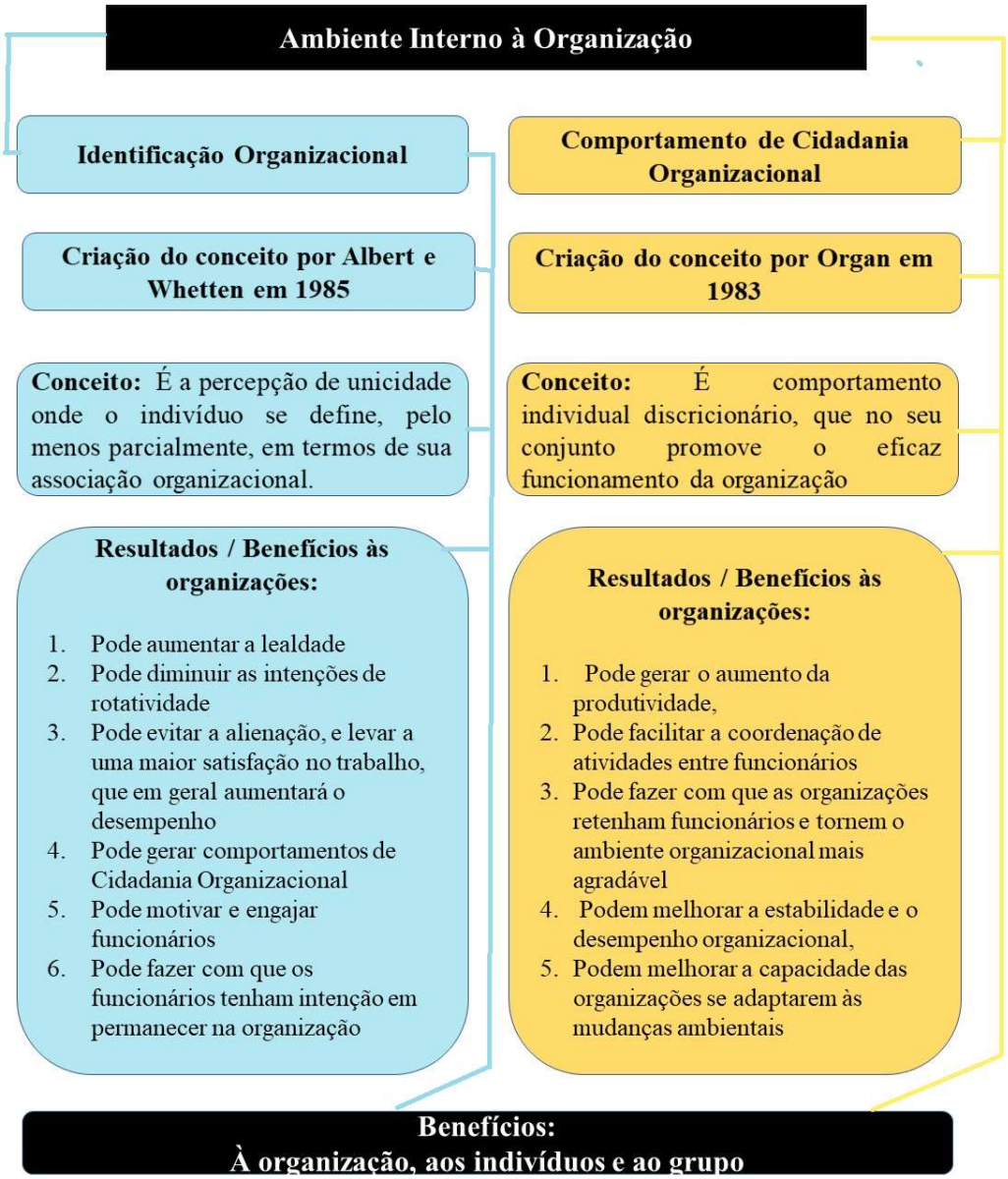
Para que os estudos sobre Identificação Organizacional possam avançar em termos de contribuição empírica e teórica, há uma necessidade de expandir a compreensão de como a identificação está ligada aos processos organizacionais, aos resultados e aos comportamentos que a mesma pode influenciar (SIYNHYUR, 2016). Assim, uma maneira significativa de

fortalecer os processos de Identificação Organizacional seria dedicar uma atenção especial a identificar a influência que a IO pode exercer sobre os aspectos comportamentais, e dentre estes, os Comportamentos de Cidadania Organizacional (ZAHO *et al.* 2015; SCHUC *et al.* 2016).

2.3 SÍNTESE DOS CONSTRUTOS TEÓRICOS

Para concluir o presente capítulo, a Figura 8 traz uma síntese dos conceitos teóricos relacionados e apresentados na revisão da literatura, a Identificação Organizacional e o Comportamento de Cidadania Organizacional. Esta revisão serviu como base para as demais etapas deste estudo. Assim, as organizações que possuem um baixo número de funcionários que praticam CCO, são menos produtivas, menos inovadoras, menos criativas, e consequentemente têm menor lucratividade. Assim, o CCO e a IO, como preditora de CCO, são fatores importantes para a viabilidade e o sucesso organizacional. Esta relação entre a IO e CCO é considerável e emergente no âmbito organizacional, podendo gerar inúmeros benefícios para os funcionários e para a organização (SCHUH *et al.,* 2016).

Figura 8 – Síntese do referencial teórico



Fonte: Elaborado pela autora.

Após a revisão de literatura, descreve-se no próximo capítulo os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa.

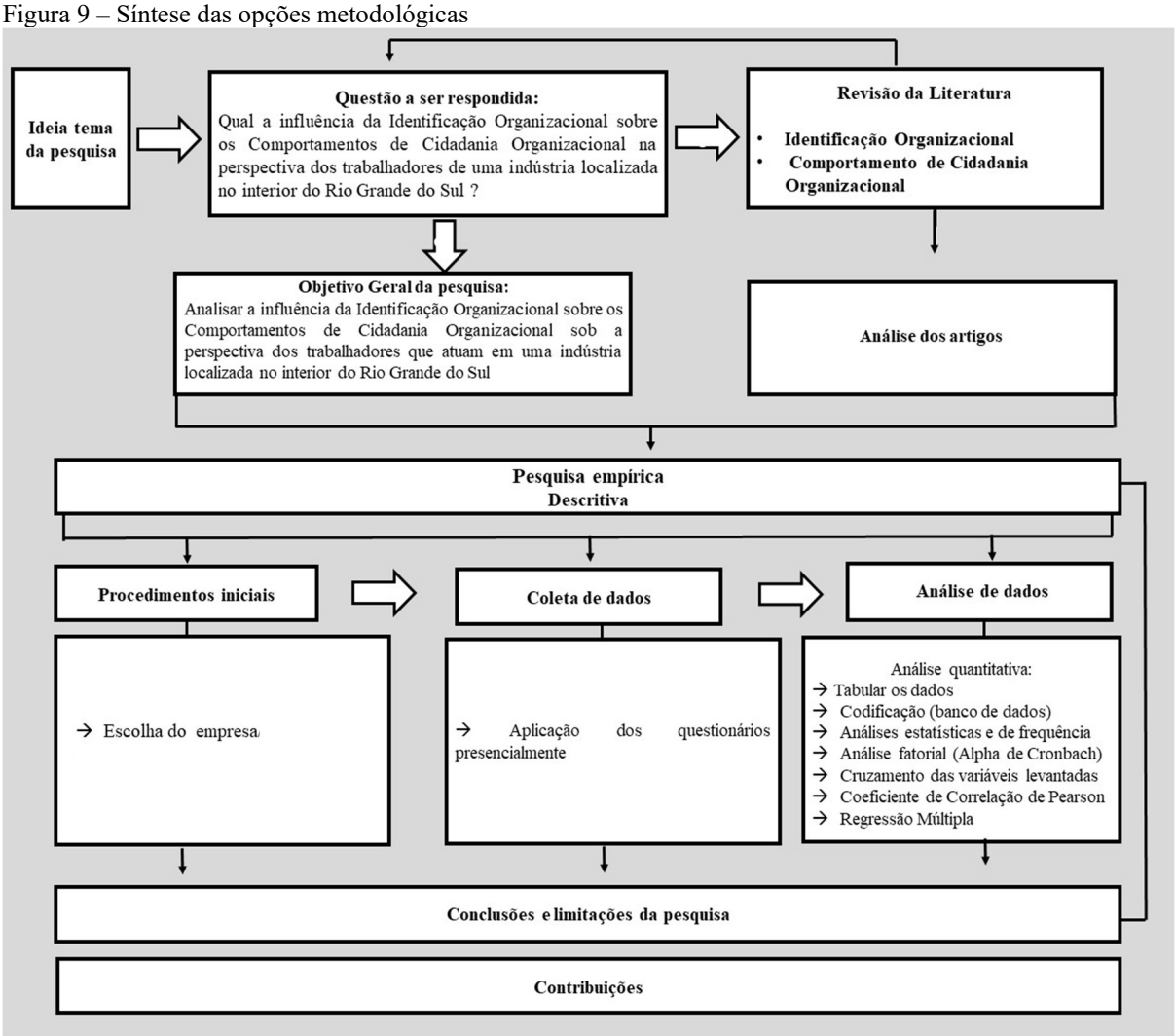
3. METODOLOGIA

Após a revisão da literatura, apresentam-se a seguir os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a realização desta pesquisa. Assim, o presente capítulo leva em consideração o método utilizado nesta pesquisa com o intuito de alcançar os objetivos propostos. Este capitulo está dividido em nove tópicos.

O primeiro tópico aborda as estratégias utilizadas e o método adotado para chegar aos objetivos pretendidos. O segundo expõe o desenho de pesquisa e, posteriormente, o terceiro discorre sobre a caracterização da empresa que foi aplicada a psquisa, o quarto tópico descreve e caracteriza a população e a amostra da pesquisa. Já o quinto apresenta os critérios de inclusão e exclusão, o tópico seis apresenta as definições das categorias analíticas e o sétimo, a técnica utilizada para a coleta de dados. A oitava subseção trata da técnica de análise de dados deste estudo. O nono tópico discorre sobre os aspectos éticos da pesquisa.

Com o intuito de facilitar a compreensão apresenta-se na Figura 9 uma síntese do percurso metodológico, incluindo os procedimentos iniciais, as estratégias de pesquisa, os métodos, a coleta e análise dos dados.

Figura 9 – Síntese das opções metodológicas



Fonte: Elaborada pela autora.

3.1 ESTRATÉGIAS DE PESQUISA E MÉTODO ADOTADO

Com a intenção de atingir os objetivos propostos, o presente estudo tem como foco responder ao seguinte problema de pesquisa: *Qual a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional na perspectiva dos trabalhadores de uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul? p*ara responder a esta pergunta, optou-se por realizar uma pesquisa de cunho descritivo e quantitativo.

Este é um estudo de caráter descritivo, tendo em vista que procura descrever características e percepções em relação aos fatos apresentados e ao objeto, buscando determinar em qual nível as variáveis em estudo estão associadas (MALHOTRA, 2012). O caráter de

pesquisa descritiva também tem como finalidade expor situações, fatos e comportamentos que estabeleçam relações entre as variáveis da população analisada (TRIVINÔS, 2007).

A presente pesquisa caracteriza-se por ser de cunho quantitativo, definido por Richardson (2007) como uma pesquisa que impõe uma estrutura pré-definida aos respondentes da pesquisa. Assim, é possível mensurar variáveis, buscando averiguar sua influência sobre outras variáveis (CHIAZZOTI, 2003). Este método também tem como característica a possibilidade de generalização dos achados da pesquisa (MALHOTRA, 2012).

A estratégia de pesquisa que foi adotada é definida como uma *Survey*, que busca através de descrições quantitativas, analises e descrições, descobrir fatos e compreender aspectos de uma população (FOWLER JR., 2013).A empresa selecionada como objeto de análise desta pesquisa, foi uma indústria consolidada nos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e construção. A escolha do objeto de análise ocorreu de forma intencional e por acessibilidade. Levando-se em consideração a representatividade da empresa no âmbito nacional e regional na área em que atua.

3.2 DESENHO DE PESQUISA

Para simplificar a compreensão em relação a investigação proposta neste estudo, apresenta-se neste tópico o desenho de pesquisa, o qual foi desenvolvido como base para a coleta de dados e com o intuito de atender aos objetivos propostos, conforme ilustra a Figura 10.

Figura 10 - Desenho de pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora.

O questionário aplicado teve como modelo a Figura 10 acima, levando em consideração os modelos de Oliveira *et al*. (2008), e de Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017). A pesquisa foi realizada com todos os trabalhadores, incluindo as diversas posições hierárquicas e sem restrição de gênero ou idade.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ANÁLISE

A organização escolhida para a realização desta pesquisa é uma indústria, que foi fundada em 1947, no interior do Rio Grande do Sul, na cidade de Panambi. Na sua fase inicial de fundação a empresa dedicava-se à manutenção de equipamentos agrícolas e à construção de pequenas máquinas agrícolas. Atualmente, é uma empresa consolidada nos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e de construção e desenvolve projetos focados em qualidade, satisfação e eficiência para atender o mercado com tecnologia.

Sua missão é “buscar excelência em tudo que fazemos, produzindo peças e conjuntos metálicos de alta qualidade, nos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e construção, gerando resultado e a consolidação como empresa sustentável”. Como visão, a empresa busca

“ser percebida como fornecedor com as melhores soluções de produtos e serviços para os clientes, utilizando modernas tecnologias de processo e conhecimento, agregando valor contínuo para o negócio”.

Os valores organizacionais apontados incluem **Respeito às pessoas,** construir relacionamento com nossos funcionários e comunidade com base no comprometimento e na igualdade, incentivando o seu desenvolvimento; **Foco no cliente,** atender às expectativas de qualidade e pontualidade exigidas por nossos clientes; **Resultados no negócio,** criar valor contínuo é a razão de ser da empresa; **Conhecimento tecnológico,** buscar de forma contínua o desenvolvimento tecnológico de nossos processos e nossos produtos, reduzindo custos, maximizando a produtividade e entregando o máximo em qualidade; **Compromisso com a saúde, segurança e meio ambiente,** incentivar práticas que promovam qualidade de vida e preservação do meio ambiente.

A empresa atua no âmbito nacional (interno) e internacional (externo). No mercado interno atua com a venda de peças aplicadas em máquinas agrícolas e de construção, com veículos de transporte de cargas e pessoas. E no mercado externos com processos em estamparia, usinagem, solda, tratamento de superfície e ferramentaria. Para que estes processos ocorram com eficácia no âmbito internacional, leva-se em consideração as seguintes diretrizes: aplicar esforços na prevenção e controle de perigos propiciando saúde e segurança aos funcionários; atuar na prevenção da poluição, utilizando tecnologias e processos que minimizem a geração de resíduos, efluentes e emissões atmosféricas; desenvolver processos e serviços que atendam às especificações dos clientes; atender aos requisitos legais de saúde e segurança ocupacional, ambiental e estabelecer objetivos e metas que possibilitem a melhoria contínua na gestão integrada visando o desenvolvimento sustentável.

Especificamente sobre a Gestão de Pessoas, a empresa mantém o compromisso humano com seus funcionários, estimulando um lugar de trabalho inclusivo, visando ser reconhecida pelo comprometimento e o constante aperfeiçoamento humano e tecnológico. E entende que as pessoas são o seu maior diferencial por isso, investe e desenvolve programas de gestão em todos os níveis hierárquicos a fim de atrair e reter talentos. Para tal, visando à qualidade de vida, saúde e educação dos funcionários, oferece uma série de benefícios aos seus funcionários como, Plano de Saúde, Assistência Farmacêutica, Assistência Odontológica e Auxílio na aquisição de óculos e lentes, Restaurante na Empresa, Transporte Gratuito, Biblioteca, Projeto Habitacional, Associação Recreativa e Academia, Programa de Formação e Treinamentos.

A empresa também incentiva resultados individuais e coletivos através de programas específicos, como PLR e desenvolve projetos de implantação, flexibilização e

acompanhamento do processo de aperfeiçoamento humano. A gestão do conhecimento é direcionada para disseminar a cultura organizacional e estabelecer parcerias com instituições de ensino, visando aliar aperfeiçoamento humano à inovação tecnológica.

Sobre a sustentabilidade, a empresa preocupa-se em implementar ações que venham garantir a sustentabilidade nos seus processos buscando desenvolver novos conceitos em procedimentos e ações rotineiras da empresa. Projetos Culturais e Educacionais voltados para funcionários, familiares e comunidade possibilitam o acesso a uma formação artística e educacional, troca de experiências e ao enriquecimento de seu potencial intelectual.

Salienta-se que, por meio do Sistema de Gestão da qualidade, a empresa se mostra preocupada em aprimorar seus processos para garantir a excelência em seus produtos. A organização alvo deste estudo é certificada pela ISO 9001; IATF 16949; ISO 14001; além de possuir seu sistema de gestão integrado com base também na OHSAS 18001:2007.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população alvo desta pesquisa foi composta por trabalhadores de uma indústria que atua nos seguintes setores: agrícola, rodoviário, automotivo e construção, localizada na cidade de Panambi, no estado do Rio Grande do Sul. Segundo Malhotra (2006), a população alvo de uma pesquisa compõe-se no conjunto de elementos que representam as informações procuradas pelo pesquisador.

Neste estudo, foi utilizada uma amostragem não probabilística por conveniência. Esta abordagem está vinculada à possibilidade de seleção de elementos que possam oferecer as informações necessárias para a compreensão de um determinado objetivo (HAIR *et al.,* 2005). Para tanto, adotou-se a abordagem proposta por Hair *et al.* (2007) e Malhotra (2012).

Diante disso, a etapa quantitativa desta pesquisa utilizou os princípios de Hair *et al.* (2007), em que deve haver entre cinco e dez respondentes para cada questão. O cálculo para se chegar ao número mínimo necessário de questionários a serem aplicados ocorreu em congruência com a proposta de Hair *et al.* (2007). Desta forma, sendo que o questionário aplicado possui 09 questões referentes aos dados sociodemográfico e 40 questões referentes aos dois construtos estudados, considerou-se como aceitável que o número de questionários válidos fosse de 200 a 400. No entanto, com um nível de confiança de 95%, e erro padrão de 5%. se chegou a um total de 319 questionários, em conformidade com o cálculo abaixo:

$$n = \frac{Z^2\ \alpha/2\ .\ p.q.\ N}{e^2\ (N-1) + Z^2\ \alpha/2\ .\ p.q} = \frac{(1{,}96)^2\ .\ 0{,}5.\ 0{,}5.\ 1846}{(0{,}05)^2\ (1846-1) + (1{,}96)^2\ .\ 0{,}5\ .\ 0{,}5} = \mathbf{319}$$

No presente estudo, teve-se a participação de 356 trabalhadores da indústria investigada, tendo um cálculo de Hair a cima da média, conforme demonstrado a seguir. Salienta-se que o número total de funcionários no momento da coleta dos dados era de 1846 trabalhadores.

3.5 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO E EXCLUSÃO

Na presente pesquisa não foi levado em consideração nenhum critério de exclusão para a seleção da amostra ou dos respondentes. O instrumento da pesquisa foi aplicado a todos os funcionários que por livre e espontânea vontade quiseram participar do estudo. Não houve restrições de gênero, idade, tempo de serviço ou cargo exercido.

3.6 DEFINIÇÃO DAS CATEGORIAS ANALÍTICAS DA PESQUISA

Nesta seção, apresenta-se as categorias analíticas utilizadas no presente estudo. Estas categorias foram representadas pelos construtos teóricos que serviram como base para atingir os objetivos desta pesquisa. O Quadro 8 demonstra os construtos teóricos, os objetivos específicos, os principais autores e as dimensões de cada construto utilizado na pesquisa.

Quadro 8 - Definição das categorias analíticas

(Continuação)

Construto teórico	**Objetivos específicos**	**Principais autores**	**Dimensões**
Comportamento de Cidadania Organizacional	→ Analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados pelos trabalhadores da indústria investigada;	Bateman e Organ (1983); Katz e Kahn (1978); Organ (1988, 1997); Podsakoff *et al.*. (2000); Van Dyne, Cummings e Parks (1995); Williams e Anderson (1991); Dekas (2010); Dekas *et al.*. (2013); Andrade (2017).	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda Dekas *et al.*. (2013) e Andrade (2017).

Quadro 8 - Definição das categorias analíticas

(Conclusão)

Construto teórico	Objetivos específicos	Principais autores	Dimensões
Identificação Organizacional	→ Verificar a perspectiva dos trabalhadores da indústria pesquisada sobre a Identificação Organizacional;	Oliveira *et al.* (2008); Ashafort, Harrison, Corley (2008); Riketta (2005); Mael, Dutton, Dukerich, Harquail (1994); Ashafort (1992); Mael e Tetrick (1992).	→Identificação por afinidade →Identificação por imitação Oliveira *et al.* (2008)
Identificação Organizacional E Comportamento de Cidadania Organizacional	→Estabelecer relações entre os construtos de Identificação Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional;	Bateman e Organ (1983); Katz e Kahn (1978); Organ (1988, 1997); Podsakoff *et al.* (2000); Van Dyne, Cummings e Parks (1995); Williams e Anderson (1991); Dekas (2010); Dekas *et al.* (2013); Andrade (2017).	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017).
		Oliveira *et al.* (2008); Ashafort, Harrison, Corley (2008); Riketta (2005); Mael, Dutton, Dukerich, Harquail (1994); Ashafort (1992); Mael e Tetrick (1992).	→ Identificação por afinidade →Identificação por imitação Oliveira *et al.* (2008)
Identificação Organizacional E Comportamento de Cidadania Organizacional	→ Verificar a influência da Identificação Organizacional sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional.	Bateman e Organ (1983); Katz e Kahn (1978); Organ (1988, 1997); Podsakoff *et al.* (2000); Van Dyne, Cummings e Parks (1995); Williams e Anderson (1991); Dekas (2010); Dekas *et al.*(2013); Andrade (2017).	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017).
		Siqueira *et al.* (2008); Ashafort, Harrison, Corley (2008); Riketta (2005); Mael, Dutton, Dukerich, Harquail (1994); Ashafort (1992); Mael e Tetrick (1992).	→ Identificação por afinidade →Identificação por imitação Oliveira *et al.* (2008)

Fonte: Elaborado pela autora.

3.7 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

O estudo foi realizado por meio da técnica quantitativa, a qual ocorreu por meio da aplicação de questionários estruturados aos trabalhadores de uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul. O questionário foi estruturado com base em modelos teóricos e dividido em três partes, conforme segue:

Parte I: A primeira parte é composta por nove questões que buscam compreender o perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes. O Quadro 9 demonstra o conteúdo e a forma de abordagem das questões da parte I.

Quadro 9 - Questões para identificação do perfil dos pesquisados

N°	Questões	Forma de abordagem
1	Idade	Questões Abertas
6	Tempo que trabalha nesta empresa	
7	Setor de atuação	
8	Cargo ocupado	
9	Tempo no Cargo	
2	Sexo	Questões Fechadas
3	Exerce função de chefia	
4	Escolaridade	
5	Estado civil	

Fonte: Elaborado pela autora.

Parte II: É composta por questões referente aos Comportamentos de Cidadania Organizacional que serão identificadas por meio da Escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento (CCO-TC), desenvolvida por Dekas *et al.* (2013) e validada no contexto brasileiro por Andrade (2017). A escala é composta por 23 itens e cinco dimensões (Sustentabilidade dos colaboradores, Participação social, Virtude cívica, Voz e Ajuda), possuindo uma escala tipo Likert de 5 pontos variando de (1) discordo totalmente a 5 (concordo totalmente).

O modelo CCO-TC foi desenvolvido no setor de Tecnologia da Informação, para Dekas *et al.* (2010), o trabalhador do conhecimento, pode ser visto como um indivíduo que busca de uma forma não rotineira resolver os problemas por meio da criatividade e buscando a inovação contínua Dekas *et. al* (2013). Assim, funcionários que operam em ambientes organizacionais turbulentos, como o da indústria que enfrenta inúmeros desafios (BAGRAIM, 2010), e que faz com que seus trabalhadores ajam de forma não rotineira. Para Dekas (2010), todos os trabalhadores que fazem o uso de informações em suas funções podem ser vistos como

trabalhadores do conhecimento, sendo apropriado utilizar a CCO-TC para identificar os CCO no contexto deste estudo.

Cabe ressaltar, que algumas questões diferenciam o setor da indústria da realidade do 0setor da Tecnologia da Informação, incluindo estruturas organizacionais e diferentes práticas de gestão organizacional, além da parte burocrática. O Quadro 10 demonstra o conteúdo e a forma de abordagem das questões.

Quadro 10 – Questões para identificação dos Comportamentos de Cidadania Organizacional

N°	Questões	Tipo de abordagem
Dimensão: Sustentabilidade do empregado		
10	Faço os outros se sentirem confortáveis sendo eles mesmos no trabalho.	Questões Fechadas
18	Expresso minha personalidade autêntica no trabalho.	
23	Apoio o esforço dos outros em fazer de sua saúde e de seu bem-estar uma prioridade.	
28	Elogio os outros quando eles obtêm sucesso.	
Dimensão: Participação social		
11	Procuro conhecer a vida pessoal dos meus colegas.	Questões Fechadas
14	Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (ex. aniversário, casamento).	
19	Participo de atividades sociais informais com colegas de trabalho durante o expediente.	
24	Sou animado nas interações do ambiente de trabalho.	
Dimensão: Virtude cívica		
12	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.	Questões Fechadas
15	Participo de reuniões que não são obrigatórias, mas que são consideradas importantes.	
20	Me mantenho atualizado com as novidades da empresa (ex. mudanças da empresa).	
25	Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa (ex. palestras, cursos de formação).	
30	Participo voluntariamente de projetos especiais que não fazem parte das minhas tarefas de trabalho.	
Dimensão: Voz		
32	Faço sugestões criativas aos colegas.	Questões Fechadas
16	Expresso minhas opiniões sobre assuntos relacionados ao trabalho, mesmo quando outros discordam.	
21	Faço sugestões construtivas para melhorar os processos de trabalho.	
26	Incentivo outros do grupo a emitirem opiniões relacionadas a assuntos que afetam o grupo.	
Dimensão: Ajuda		
13	Ajudo os colegas que tem uma sobrecarga de trabalho.	Questões Fechadas
17	Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho.	
22	Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor.	
27	Tento evitar problemas para os colegas de trabalho.	
29	Considero o impacto de minhas ações sobre os colegas.	
31	Me comunico com os outros antes de iniciar ações que possam afetá-los.	

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017).

Parte III: É composta por questões referentes a Identificação Organizacional, por meio da escala desenvolvida por Oliveira *et al.* (2008). A escala, do tipo Likert de 4 pontos, variando

de 1 (discordo totalmente) a 4 (concordo totalmente), é composta de 17 itens e duas dimensões (Identificação por afinidade e Identificação por imitação), variando de (1) discordo totalmente a 4 (concordo totalmente). A escala de Identificação Organizacional (EIO) é uma medida multidimensional, que foi construída e validada no contexto brasileiro. Após a elaboração, Oliveira *et al.* (2008). utilizou juízes do curso de Psicologia pra verificaram a adequação dos itens à dimensão que estavam alocados na EIO. O Quadro 11 demonstra o conteúdo, a forma de abordagem das questões e a que dimensão estas se referem.

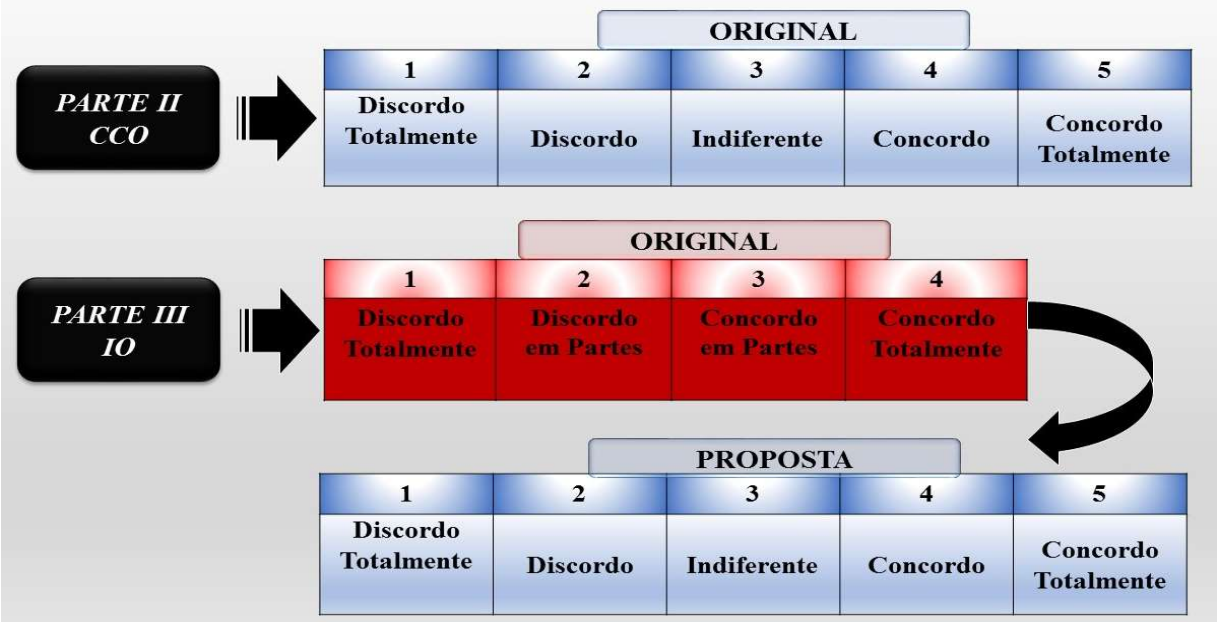
Quadro 11- Questões para verificar a Identificação Organizacional

N°	Questões	Tipo de abordagem
Dimensão: Identificação por afinidade		
33	Eu tenho valores pessoais parecidos com valores da organização que trabalho.	Questões Fechadas
35	Eu prefiro me candidatar a um emprego em uma organização quando ela tem valores parecidos com os meus.	
37	Eu trabalharia em uma organização que tivesse valores parecidos com os meus.	
39	Eu tenho a visão de mundo parecida com a organização que trabalho.	
41	Eu conheço organizações onde as pessoas têm um jeito de pensar parecido com o meu.	
43	Eu sei quando uma organização é parecida comigo.	
45	Eu conheço organizações que têm crenças semelhantes às minhas.	
47	Gostaria de pertencer a uma organização cujo os valores fossem semelhantes aos meus.	
49	É importante para mim trabalhar em uma organização cujo os valores são parecidos com os meus.	
Dimensão: Identificação por imitação		
34	Eu compartilho dos valores da minha organização.	Questões Fechadas
36	O sucesso da minha organização é o meu sucesso.	
38	Minha experiência, nesta organização, me levou a ser parecido com ela.	
40	Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização.	
42	Fazer parte do Quadro de empregados desta organização é importante para mim.	
44	Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização.	
46	Os valores desta organização fazem parte da minha auto-imagem	
48	Pertencer a esta organização é importante para minha auto-imagem.	

Fonte: Elaborado pela autora com base em Oliveira *et al.* (2008).

Utilizando como alicerce a abordagem de Vieira e Dalmoro (2008), que salientam que se deve ter cuidado ao usar escalas com formatos diferentes, ou seja, escalas com diferentes formatos de variações, optou-se por adaptar a escala de Identificação Organizacional de Oliveira *et al.* (2008), para uma escala Likert de cinco pontos ao invés de 4 pontos. A escala que foi aplicada para identificar Comportamentos de Cidadania Organizacional tem uma escala Likert de 5 pontos, conforme demonstrado na Figura 11.

Figura 11- Escalas dos modelos de Comportamento de Cidadania Organizacional e Identificação Organizacional



Fonte: Elaborado pela autora com base em Oliveira *et al*. (2008); Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017).

A escolha de adaptar a escala de Identificação Organizacional para uma escala Likert de 5 pontos ao invés de adaptar a escala de Comportamento de Cidadania Organizacional para uma escala Likert de 4 pontos deu-se por meio das diretrizes proposta por Malhotra (2012), o qual sugere que o número adequado de variações deve ser entre cinco e nove.

Assim, o instrumento final desta pesquisa foi composto pelas escalas citadas anteriormente juntamente com as questões sociodemográficas, compondo um total de 49 questões. O instrumento desta pesquisa é apresentado no Apêndice A.

3.7.1 Aplicação do questionário

O referido questionário apresentado no apêndice A, foi aplicado presencialmente no período de 21 a 23 de novembro de 2017, no turno da manhã e da tarde. Foi passado em todos os setores administrativos e em alguns setores de produção da empresa, onde foi explicado em pequenos grupos a intenção da pesquisa. Também foram expostos os benefícios da pesquisa para os funcionários e para a empresa e após foi explanado como deveria ser feito o preenchimento do instrumento.

Outra forma de aplicação dos questionários também foi realizada nos dias 21, 22 e 23 de novembro nos horários de almoço, que variam das 10h e 30min às 13h, onde foram disponibilizadas pela empresa mesas com cadeiras próximo a saído do refeitório, com o intuito de conseguir mais respondentes e principalmente conseguir a participação dos funcionários que

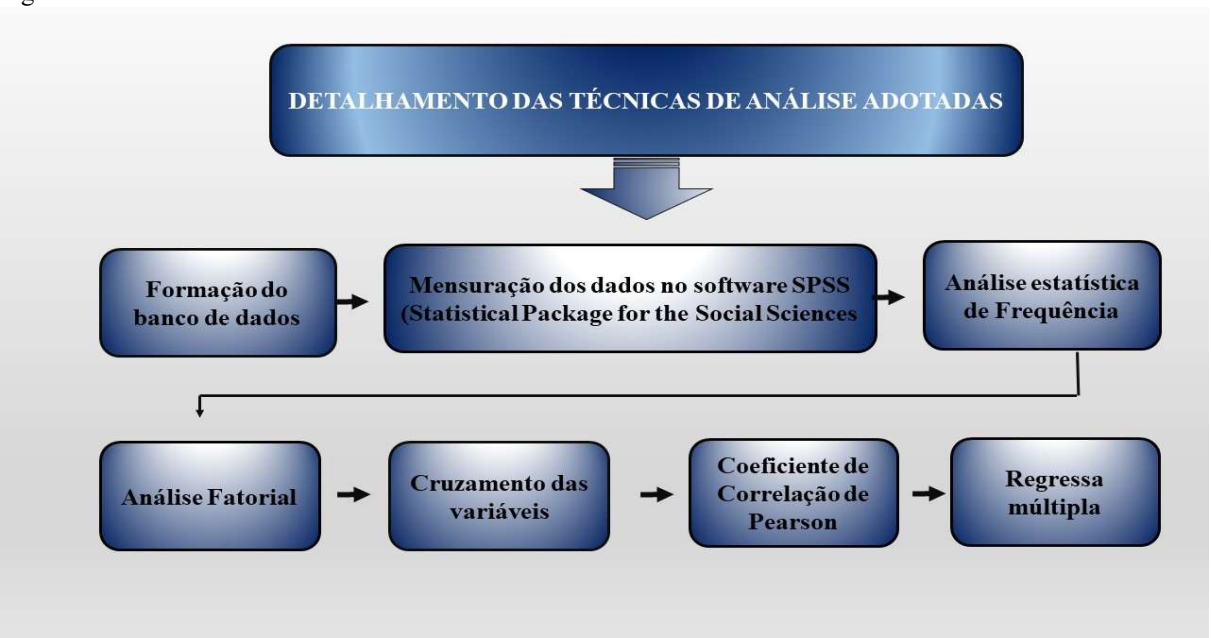
trabalham nas áreas da produção da empresa. Assim, 356 trabalhadores da empresa responderam o instrumento de coleta de dados.

3.8 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados obtidos quantitativamente foram analisados com o apoio do *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para realização dos testes estatísticos. Para identificar o perfil dos pesquisados foram realizadas análises estatísticas e de frequência entre as variáveis da parte I do questionário (idade, sexo, função, escolaridade, estado civil, tempo de serviço, setor de atuação, cargo ocupado e tempo no cargo). Após, foi realizada a análise fatorial e o indicador Alpha de Cronbach para avaliar a confiabilidade dos dados obtidos.

Posteriormente, buscando responder ao objetivo central do estudo, foram realizados os seguintes testes estatísticos, coeficiente de correlação de *Pearson (*para analisar a relação entre as variáveis) e a regressão múltipla (para analisar a influência entre a variável Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional). Uma síntese destas escolhas referentes às técnicas de análises de dados pode ser evidenciada na Figura 12.

Figura 12- Síntese das técnicas de análise



Fonte: Elaborado pela autora.

Visando auxiliar na compreensão do presente estudo, apresenta-se no Quadro 12 uma síntese dos objetivos, das categorias de análise, dos autores, da coleta de dados e análise dos mesmos.

Quadro 12 – Síntese das análises de acordo com cada objetivo especifico

Objetivos específicos	Categorias de análises	Autores	Coleta de Dados	Análise de dados
→ Caracterizar o perfil sociodemográfico dos respondentes	_____	_____	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas e abertas) Parte I	Análise fatorial
→ Verificar a perspectiva dos trabalhadores da indústria pesquisada sobre a Identificação Organizacional	→Identificação por afinidade →Identificação por imitação	Oliveira *et al.* (2008)	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas) Parte II	Análise fatorial *Alpha de Cronbach* Análise descritiva (média e desvio padrão)
→ Analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados pelos trabalhadores da indústria investigada	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda	Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017)	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas) Parte III	Análise fatorial *Alpha de Cronbach* Análise descritiva (média e desvio padrão)
→Estabelecer relações entre os construtos de Identificação Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda	Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017)	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas) Parte II	Correlação de Pearson
	→Identificação por afinidade →Identificação por imitação	Oliveira *et al.* (2008)	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas) Parte III	
→Verificar a influência da Identificação Organizacional sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional	→Sustentabilidade dos colaboradores →Participação social →Virtude cívica →Voz →Ajuda	Dekas *et al.* (2013) e Andrade (2017)	Quantitativa: Aplicação do questionário Parte II	Regressão múltipla
	→Identificação por afinidade →Identificação por imitação	Oliveira *et al.* (2008)	Quantitativa: Aplicação do questionário (questões fechadas) Parte III	

Fonte: Elaborado pela autora

3.9 ASPECTOS ÉTICOS

Na presente pesquisa, todos os participantes tiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). No TCLE (Apêndice B), sendo esclarecidas pelo pesquisador as informações relevantes à pesquisa, possibilitando aos indivíduos a liberdade de concordar ou não em participar do estudo. Assim, os indivíduos que escolherem participar da pesquisa tiveram acesso ao Termo de Confidencialidade (Apêndice C), seguindo os procedimentos éticos que foram estipulados pela Resolução 196/96 que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos.

Na presente pesquisa, todos os participantes tiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). No TCLE (Apêndice B), foram esclarecidas pelo pesquisador as informações relevantes à pesquisa, possibilitando aos indivíduos a liberdade de concordar ou não em participar do estudo. Assim, os indivíduos que escolherem participar da pesquisa tiveram acesso ao Termo de Confidencialidade (Apêndice C), seguindo todos os procedimentos éticos que foram estipulados pela Resolução 196/96 que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos.

4.RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados do estudo, com o intuito de atingir os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa proposto no capítulo introdutório. Para tanto, inicialmente apresenta-se e discute-se a primeira etapa do estudo, que consiste em caracterizar o perfil sociodemográfico dos trabalhadores de uma indústria, participantes desta pesquisa. Após a aplicação dos questionários, obteve-se um retorno de 356 instrumentos. Em seguida, apresenta-se a segunda etapa do estudo, utilizando a abordagem quantitativa da amostra. Estes resultados são discutidos para verificar a perspectiva dos trabalhadores de uma indústria quanto à Identificação Organizacional, bem como analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados pelos trabalhadores de uma indústria. Posteriormente, é analisada a influência da Identificação Organizacional sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional.

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS PESQUISADOS

Em relação à amostra pesquisada, obteve-se 356 participantes pertencentes a diversas posições hierárquicas sem restrição de gênero ou idade da empresa pesquisada. O perfil da amostra estudada é representado por 73,8% homens e 26,2% mulheres, sendo que, destes, 41,6% têm de 26 a 35 anos de idade. Em relação ao estado civil, a maioria dos respondentes é representada por indivíduos casados (49,4%) e 39% por indivíduos solteiros.

Quanto à escolaridade dos participantes da pesquisa, houve um predomínio de indivíduos com Ensino Médio completo (29,2%) e Ensino Superior Incompleto (26,4%). Constatou-se também que os cursos superiores se concentram em Engenharia Mecânica (25,4%), Administração (13,1%) e Engenharia de Produção (8,5%). Esse resultado corrobora a perspectiva da FIERGS (2011), a qual sugere que as indústrias localizadas no Rio Grande do Sul estão cada vez mais contratando e buscando trabalhadores melhor qualificados, além de investir em programas de qualificação. Este cenário é evidenciado na empresa alvo deste estudo, a qual apresenta 96,3% dos seus funcionários, da amostra pesquisa, com Ensino Médio Completo. A Tabela 1 demonstra o perfil dos entrevistados, levando-se em consideração sexo, idade, estado civil e escolaridade.

Tabela 1 - Perfil dos pesquisados (sexo, idade, estado civil e escolaridade)

Vaiáveis	Entrevistados	Frequência	%
Sexo	Homens	262	73,8%
	Mulheres	93	26,2%
Idade	Até 18 anos	8	2,2%
	De 19 a 25 anos	98	27,5%
	De 26 a 35 anos	148	41,57%
	De 36 a 45 anos	77	21,6%
	Acima de 46 anos	25	7%
Estado Civil	Solteiro (a)	139	39,0
	Casado (a)	176	49,4
	Divorciado (a)	6	1,7
	Viúvo (a)	35	9,8
Escolaridade	Ensino fundamental completo	10	2,8%
	Ensino fundamental incompleto	3	0,8%
	Ensino médio completo	104	29,2%
	Curso técnico completo	47	13,2%
	Ensino superior incompleto	94	26,4%
	Ensino superior completo	48	13,5%
	Pós-graduação incompleta	20	5,6%
	Pós-graduação completa	30	8,4%

Fonte: Dados da pesquisa.

Referente às atividades profissionais, foram levados em consideração os seguintes fatores: cargo, setor e o tempo de empresa e o tempo que o funcionário está no cargo. Em relação à distribuição dos funcionários pesquisados nos setores de atuação da indústria pesquisada, a maior parte está alocada no Setor de Engenharia Industrial (36,4%) e no setor da Produção (26%), totalizando 62,4%. Entretanto, no que se refere aos cargos ocupados, estes foram caracterizados por, 18% Analistas, 17,7% Operadores 8,4% de Projetistas, 7,6% Auxiliares de Produção, 6,7% de Técnicos, 6,5% Soldadores, 29,2% outros e 5,9% correspondentes a funções que exercem liderança (Líder, Coordenador de Projetos, Gerente e Supervisor). Os dados mencionados estão demonstrados na Tabela 2.

Tabela 2 - Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (setor de atuação e cargo ocupado)

Variáveis	Entrevistados	Frequência	%
Setor de Atuação	Engenharia Industrial	129	36,20%
	Produção	92	26,00%
	Outros	135	37,8%
Cargo Ocupado	Analista	64	18%
	Operador	63	17,7%
	Projetista	30	8,4%
	Auxiliar	27	7,6%
	Técnico	24	6,7%
	Soldador	23	6,5%
	Líder	21	5,9%
	Outros	104	29,2%

Fonte: Dados da pesquisa.

Cabe salientar que os setores de atuação, bem como os cargos ocupados foram agrupados conforme a descrição dos cargos estabelecidos formalmente pela empresa. Estes cargos e setores foram disponibilizado pelo setor de Gestão de Pessoas da empresa através de uma planilha no Excel. Este procedimento foi necessário devido às nomenclaturas contidas nos questionários e utilizadas posteriormente para tabulação dos dados estarem com palavras diferentes, mas que representavam o mesmo sentido, ou seja, o mesmo setor de atuação ou o mesmo cargo ocupado.

Para concluir as análises referentes às atividades profissionais, identificaram-se ainda o tempo de empresa e de cargos dos funcionários. As respostas referentes ao tempo em que os funcionários trabalham na empresa foram agrupadas nos seguintes intervalos, 1- Até 6 meses, 2- De 6 meses a 1 ano, 3- De 1 a 5 anos, 4- De 5 a 10 anos, 5- De 10 a 20 anos e 6- Mais de 20 anos. Os resultados demonstram que 52,1% dos respondentes possuem entre 1 a 10 anos de empresa. A Tabela 3 demostra o percentual de respondentes e a frequência em cada um dos intervalos.

Tabela 3- Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (tempo na empresa)

Tempo que trabalha na empresa	Frequência	%
1- Até 6 meses	56	15,9
2- De 6 meses a 1 ano	28	7,9
3- De 1 a 5 anos	97	27,5
4- De 5 a 10 anos	87	24,6
5- De 10 a 20 anos	70	19,8
6- Mais de 20 anos	15	4,2

Fonte: Dados da pesquisa.

O tempo em que os respondentes da pesquisa exercem o cargo atual, segundo as respostas, foram agrupadas nos seguintes intervalos, 1- Até 1 ano, 2- Entre 1 e 3 anos, 3- Entre 4 e 7 anos e 4- Mais de 8 anos. Os resultados demonstram que 54,8% dos respondentes estão de 1 a 3 anos no mesmo cargo. A Tabela 4 demostra o percentual de respondentes e a frequência em cada um dos intervalos citados a cima.

Tabela 4- Perfil das atividades profissionais dos pesquisados (tempo de cargo)

Tempo de cargo atual	Frequência	%
1- Até 1 ano	114	32,0
2- Entre 1 e 3 anos	81	22,8
3- Entre 4 e 7 anos	94	26,4
4- Mais de 8 anos	67	18,8

Fonte: Dados da pesquisa.

Contudo, compreende-se que o perfil dos entrevistados se caracteriza pelo predomínio do sexo masculino (73,8%), com 96,3% dos funcionários com Ensino médio Completo e o curso de Graduação predominante é o de Engenharia Mecânica, o setor de Engenharia

Industrial é o setor que se obteve respondentes e os cargos relacionados a produção, totalizando 38,5%. Um pouco mais da metade dos respondentes (54,8%) estão de um a três anos no cargo que exercem e 52,1% dos respondentes possuem entre 1 a 10 anos de tempo de empresa.

4.2 PERSPECTIVA DOS TRABALHADORES DE UMA INDÚSTRIA QUANTO À IDENTIFICAÇÃO ORGANZACIONAL (IO)

Com o objetivo de identificar a percepção dos trabalhadores da indústria pesquisada sob a Identificação Organizacional, realizou-se a técnica de estatística de analise fatorial. O modelo utilizado para identificar a percepção dos funcionários sobre IO foi o modelo de Oliveira *et al.* (2008). Inicialmente, foram utilizadas 17 questões do instrumento para identificar possíveis associações, com o intuito de agrupá-las em fatores comuns (HAIR *et al*., 2009) com a utilização do software SPSS.

A análise fatorial requer atenção na sua aplicação, devendo-se iniciar por testes estatísticos que confirmem a adequação do conjunto de dados, como os testes Kaisor- Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Bartlett, aplicados neste estudo. O teste KMO demonstra as possíveis correlações entre os pares de variáveis, podendo explicá-las por outras variáveis. Os valores considerados satisfatórios do KMO são valores próximos a 1,0 e inaceitáveis os valores inferiores a 0,5 (PESTANA e GAGEIRO, 2008). Assim, os valores do KMO devem ser maiores ou iguais a 0,6 para que a correlação seja explicada entre as variáveis (LATIF, 1994). Com o mesmo intuito, o teste de esfericidade de Bartlett é utilizado para verificar a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na população (MALHOTRA, 2012).

As análises fatorais envolvendo o KMO e Esfericidade de Bartlett evidenciaram resultados significativos para a escala de Identificação Organizacional, com coeficiente de 0,878 e o teste de Bartlett evidenciou resultado significativo (sig 0,000), conforme demonstra a Tabela 5.

Tabela 5- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para Identificação Organizacional

Medida de Adequação da Amostra (KMO)	**Teste de Esfericidade de Bartlett**	
0,878	Qui-Quadrado Df Sig	2520,148 105 0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Subsequentemente, foi realizado o teste que leva em consideração as comunalidades, que representam o tamanho da variância explicada pelo fator, e que deve ser maior que 0,5 (LATIF, 1994). Constatou-se que duas variáveis da escala avaliada apresentaram valor inferior a 0,5, sendo elas a IO 06 (0,440) e IO 07 (0,497). Estas variáveis foram excluídas, pois são consideradas com um valor abaixo do indica, sugerindo que são variáveis com explicação insuficiente (HAIR et al., 2009). Com a exclusão, o instrumentou passou a ter 15 questões apropriadas para a realização das análises.

Os dados foram novamente rotacionados, no sistema SPSS, e todas as variáveis obtiveram os pressupostos necessários. Após os testes iniciais exemplificados acima, os dados de Identificação Organizacional foram submetidos à analise fatorial através da normalização de *Kaiser* e do método de *Rotação Varimax.* Para compreender a resolução sobre os números de fatores, levou-se em consideração dois critérios propostos por Hair *et al.* (2009).

O primeiro pressuposto foi o do autovalor, levando em consideração apenas os valores superiores a 1,00. O segundo pressuposto refere-se à variância explicada, levando em consideração valores de no mínimo 60% da variância acumulada (HAIR et al., 2009). Para a escala de Identificação Organizacional, obteve-se 42% da variância no primeiro fator sendo que, em conjunto, os quatro fatores explicaram 67,37 % de toda a variância. Salienta-se que no estudo de Siqueira et.al. (2008), que criou e validou a escala no contexto Brasileiro, esses fatores representaram 37% de variância explicada. Assim, os dados demonstram ser satisfatório o resultado deste estudo quando se tem como base o estudo de validação da escala de Siqueira et.al. (2008).

Tabela 6 - Percentual de Variância Explicada por cada fator da escala de Identificação Organizacional

Fator	**Autovalores**		
	Total	% da Variância	% Acumulado
Fator 1	6,364	42,425	42,425
Fator 2	1,437	9,580	52,005
Fator 3	1,190	7,935	59,940
Fator 4	1,115	7,435	67,376

Fonte: Dados da pesquisa.

Com o intuito de analisar a confiabilidade dos fatores acima mencionados, utilizou-se o teste de confiabilidade *Alfa de Cronbach*, que pode apresentar um coeficiente de 0 a 1. No entanto, valores superiores a 0,6 indicam consistência e uma confiabilidade satisfatória (HAIR *et. al.,* 2009). Ressalta-se que nesta etapa exclui-se o fator 4, composto apenas por

duas variáveis (IO3 e IO4) e que por este motivo impossibilita a realização do referido teste de confiabilidade (HAIR *et al.,* 2007). A Tabela 7 demonstra os índices encontrados.

Tabela 7- Confiabilidade dos fatores da Identificação Organizacional

Fator	Nº de variáveis	Alpha de Cronbach
Fator 1	6	0,871
Fator 2	3	0,740
Fator 3	4	0,812
Fator 4	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 7, os fatores 1, 2 e 3 possuem índices de confiabilidade significativo. Observa-se que, de acordo com a classificação sugerida por Hair *et. al.,* (2007), o fator 1 e o fator 3, apresentaram consistência interna muito boa, com Alphas superiores a 0,8. O fator 2 também apresenta uma boa consistência interna, com Alpha superior a 0,7.

Assim, considerando a amostra pesquisada, os resultados na análise fatorial da Identificação Organizacional indicaram a presença de 3 fatores, totalizando 13 variáveis e, com um fator, há mais que o modelo original proposto por Siqueira *et. al.* (2008). Todas as variáveis obtiveram uma carga fatorial superior a 0,4, o que faz com que os fatores de Identificação Organizacional, neste modelo, sejam estatisticamente significativos (HAIR *et. al.,* 2009).

A Tabela 8 apresenta a composição de cada fator em relação as suas variáveis, a descrição e a carga fatorial das mesmas, a proposta de denominação para o fator 3 criado, bem como, o fator correspondente ao modelo original desenvolvido por Oliveira *et al.* (2008).

Tabela 8- Análise fatorial da Identificação Organizacional

(continuação)

	Descrição	Fator Original IO	Carga
	FATOR 1- Identificação por Imitação – (Alpha 0,871)		
12	Fazer parte do Quadro de empregados desta organização é importante para mim.	Id. Imitação	0,594
13	Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização.	Id. Imitação	0,586
14	Gostaria de pertencer a uma organização cujo os valores fossem semelhantes aos meus.	Id. Afinidade	0,655
15	Os valores desta organização fazem parte da minha auto-imagem.	Id. Imitação	0,732
16	Pertencer a esta organização é importante para minha auto-imagem.	Id. Imitação	0,739
17	É importante para mim trabalhar em uma organização cujo os valores são parecidos com os meus.	Id. Afinidade	0,659
	FATOR 2- Identificação por Afinidade – (Alpha 0,740)		
08	Eu conheço organizações onde as pessoas têm um jeito de pensar parecido com o meu.	Id. Afinidade	0,667
10	Eu sei quando uma organização é parecida comigo.	Id. Afinidade	0,622
11	Eu conheço organizações que têm crenças semelhantes às minhas.	Id. Afinidade	0,649

Tabela 8- Análise fatorial da Identificação Organizacional

(conclusão)

	Descrição	Fator Original IO	Carga
FATOR 3- Identificação por Valores (internos e externos) – (Alpha 0,812)			
1	Eu tenho valores pessoais parecidos com valores da organização que trabalho.	Id. Afinidade	0,741
2	Eu compartilho dos valores da minha organização.	Id. Imitação	0,711
5	Eu tenho a visão de mundo parecida com a organização que trabalho.	Id. Afinidade	0,575
9	Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização.	Id. Imitação	0,677

Fonte: Dados da pesquisa.

O primeiro fator evidencia a predominância da dimensão "Identificação por Imitação" do modelo original, sendo composto por quatro variáveis de "Identificação por Imitação" e duas variáveis da "Identificação por Afinidade", totalizando 06 variáveis. Neste sentido, foi mantida a mesma denominação do modelo original e a nomenclatura do Fator 1 ficou definida como: dimensão "Identificação por Imitação". No entanto, é importante ressaltar que o fator obteve duas variáveis da dimensão "Identificação por Afinidade". Acredita-se que o motivo destas variáveis estarem agrupadas neste fator estão relacionadas à percepção dos trabalhadores da indústria, objeto deste estudo. Os indivíduos que trabalham no setor da indústria tendem a se identificar mais com a organização ao decorrer do tempo e das construções de experiências vivenciadas na organização do que indivíduos dos demais tipos de empresa (BAPTISTA *et al.,* 2010).

Ambas as variáveis de "Identificação por Afinidade" agrupadas no fator 1 ("Identificação por Imitação") estão relacionadas aos valores que estes indivíduos consideram importantes e acreditam que são imprescindíveis, além de considerarem a relevância de trabalhar em uma organização cujos valores sejam parecidos com os seus. Assim, compreende-se que o sentido do Fator 1, "Identificação por Imitação", diz respeito aos indivíduos que assimilam os valores, crenças e atributos percebidos na organização em que trabalham como seus. Este processo ocorre através da internalização dos valores, crenças e atributos da organização, tendo-os como parte da sua identidade (SIQUEIRA *et al.,* 2011).

O Fator 2 apresenta apenas as variáveis relacionadas à "Identificação por Afinidade", propostas no modelo original de Oliveira *et al.* (2008). Neste sentido, a nomenclatura do Fator 2 foi mantida com a mesma denominação original, "Identificação por Afinidade". Salienta-se que, principalmente neste fator, os valores constituídos anteriormente à entrada do indivíduo na organização são considerados relevantes e estão em "jogo" (MAEL e ASHFORTH, 1992; PRATT, 1988). Este fator refere-se ao processo de como os indivíduos percebem a sua identidade, seus valores e suas crenças, antecedentes ao seu ingresso na organização atual. Estes

aspectos psicológicos são compartilhados por uma ou algumas organizações, das quais eles não participam mais (SIQUEIRA *et al*., 2011).

O fator 3 surgiu como um fator a mais, que não estava proposto no modelo de Oliveira *et al.* (2008), aglomerando duas variáveis da dimensão Identificação por Imitação (Eu compartilho dos valores da minha organização - Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização) e duas variáveis da dimensão Identificação por Afinidade (Eu tenho valores pessoais parecidos com valores da organização que trabalho - Eu tenho a visão de mundo parecida com a organização que trabalho). Os resultados sugerem que este fator está ligado aos valores da organização que podem influenciar os valores pessoais e compartilhamento dos valores destes sujeitos com a organização, conectando os valores organizacionais internos e externos com os do sujeito pertencente à organização. Ressalta-se que estes valores podem ser determinantes para o sucesso e a autoimagem do indivíduo e da organização.

Desta forma, nomeia-se o fator três como "Identificação por Valores (internos e externos)". O surgimento deste fator pode estar relacionado à peculiaridade do setor industrial, alvo deste estudo, bem como às variáveis sociodemográficas que diferenciam este estudo de muitos outros. Também pode estar relacionado às poucas escalas validadas e disponíveis para o Brasil, tratando-se de uma ferramenta relativamente nova que pode demonstrar diferenças, ainda mais quando se trata da área de Gestão de Pessoas (SIQUEIRA *et* al., 2008).

Outros fatores podem corroborar esta interpretação, como o de que ao aumento da idade pode corresponder uma diminuição nas pontuações de identificação por afinidade, sugerindo que os funcionários mais velhos tendem a não se identificarem com as empresas por seus valores prévios. Outros elementos que podem corroborar com esta perspectiva são um elevado e\ou aumento do número de funcionários, o nível de escolaridade dos participantes, bem como benefícios que a empresa pode oferecer, incluindo planos de saúde, vale alimentação e a disponibilidade de equipamentos necessários para o desenvolvimento das funções de trabalho. Este tipo de percepção é mais comum em empresas que tem muitos funcionários e para pessoas que têm um nível de escolaridade mais elevado (BAPTISTA *et al.* 2010). Todas estas perspectivas estão fortemente relacionadas com o perfil da empresa deste estudo e também com o perfil dos indivíduos pertencentes a este estudo, como pode ser visto através dos dados demonstrados acima.

A Identificação destes indivíduos à organização pode também estar associada a uma categorização relacionada ao grupo, sexo ou raça (SOTONE-ROMERO e STONE, 2005). Como sugerem os estudos de Tajfel e Turner (1979), que os indivíduos tendem a buscar uma

identificação que possa favorecer os membros dos grupos e a organização aos quais se identificam.

Em suma, percebe-se que o Fator 1, "Identificação por Imitação", está relacionada à identificação dos trabalhadores que foi construída ao longo da sua interação social com o meio, com outros trabalhadores e principalmente com a vivência organizacional. Enquanto o Fator 2, "Identificação por Afinidade", os trabalhadores apoiam suas crenças e valores anteriores ao ingresso na atual organização. Já o fator 3, relacionou ambas as dimensões, Identificação por Afinidade e Imitação, com 50% de cada um, sugerindo um misto dos modos de Identificação Organizacional propostos, estando relacionada a identificação dos trabalhadores com suas crenças e valores e ao mesmo tempo, por meio de suas relações sociais construídas com o meio organizacional.

Após análise fatorial, realizou-se a verificação das médias e desvio-padrão em relação as variáveis individuais e aos três fatores identificados, conforme demonstra Tabela 9.

Tabela 9- Média e desvio padrão da Identificação Organizacional

	Descrição	Média	Desvio Padrão
	FATOR 1- Identificação por Imitação	**4,09**	**0,604**
12	Fazer parte do Quadro de empregados desta organização é importante para mim.	**4,27**	0,707
13	Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização.	**4,10**	0,845
14	Gostaria de pertencer a uma organização cujo os valores fossem semelhantes aos meus.	4,06	0,762
15	Os valores desta organização fazem parte da minha auto-imagem.	3,94	0,792
16	Pertencer a esta organização é importante para minha auto-imagem.	3,99	0,822
17	É importante para mim trabalhar em uma organização cujo os valores são parecidos com os meus.	**4,16**	0,711
	FATOR 2- Identificação por Afinidade	**3,77**	**0,628**
08	Eu conheço organizações onde as pessoas têm um jeito de pensar parecido com o meu.	**3,74**	0,791
10	Eu sei quando uma organização é parecida comigo.	3,85	0,756
11	Eu conheço organizações que têm crenças semelhantes às minhas.	**3,71**	0,776
	FATOR 3- Identificação por Valores (internos e externos)	**3,92**	**0,702**
1	Eu tenho valores pessoais parecidos com valores da organização que trabalho.	4,01	0,782
2	Eu compartilho dos valores da minha organização.	3,98	0,703
5	Eu tenho a visão de mundo parecida com a organização que trabalho.	3,84	0,807
9	Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização.	3,85	0,720

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando as variações da escala de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente, os resultados da Tabela 9 mostram que as variáveis de maiores médias de concordância entre os respondentes foram: 12 – "Fazer parte do Quadro de empregados desta organização é importante para mim", 17- "É importante para mim trabalhar em uma organização

cujo os valores são parecidos com os meus" e 13- "Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização", pertencentes à dimensão Identificação por Imitação.

Tais resultados sugerem que os indivíduos pesquisados neste estudo, em sua maioria, sentem-se identificados com a organização pela dimensão "Identificação por Imitação", que ocorre quando os indivíduos de uma organização incorporam, de forma relativamente rápida, os fatores que compõem a identidade da organização em sua própria identidade. Os funcionários que se identificam com a organização neste fator internalizam em sua identidade aspectos de similaridade e lealdade e a organização já pode ser vista como parte do autoconceito deste sujeito (SIQUEIRA *et al.,* 2008).

Por outro lado, as variáveis que obtiverem as menores médias foram: 08- "Eu conheço organizações onde as pessoas têm um jeito de pensar parecido com o meu" e 11- "Eu conheço organizações que têm crenças semelhantes às minhas", pertencentes a dimensão Identificação por Afinidade. Tais resultados sugerem que os sujeitos deste estudo não apresentam um sentimento de reconhecimento com a empresa. Esta dimensão é fundamentada na visão de que os indivíduos se identificam com um similar, ou seja, não há uma mudança de identidade; é um processo onde o igual procura seu igual (*SIQUEIRA et al.,* 2008).

Esses dados podem sugerir que os diferentes tipos de organizações de trabalho e os diferentes ramos de atuação dos trabalhadores, podem estar correlacionados a distinta percepção de cada indivíduo que influencia no seu modo de agir e na sua percepção como parte de um grupo, organização, e na concepção da rede de relacionamento que o mesmo estabelece com base nas relações de trabalho (TAJFEL, 1978).

A análise das médias apresentadas para a escala de Identificação Organizacional, permite concluir, através de seus valores, que os trabalhadores deste estudo, podem estar de um modo geral moderadamente identificados com a organização. Este fato pode estar relacionado ao sentimento de pertença e de unidade com a organização, devido ao tempo de empresa (MENDES, 2014). Assim, quando os indivíduos têm um nível de moderado para alto de identificação com a organização é mais provável que este sujeito promova os interesses da organização com a qual associa a sua identidade (JIANG e LAW, 2014). Tayler e Blader (2009), argumentam que quanto mais identificados os funcionários se encontram com a sua organização há mais empenho dos mesmos para que aconteça o sucesso organizacional.

Assim, conhecer o modo e o processo de Identificação Organizacional pode ser bastante emergente para às organizações. Os ganhos decorrentes deste processo podem estar relacionados a uma variedade de comportamentos e benefícios organizacionais, além de

influenciar nos resultados (SIQUEIRA *et al.,* 2008). Assim, este processo pode contribuir na explicação de comportamentos, incluindo os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Estudos recentes demonstram que a IO pode influenciar o resultado do trabalho e gerar comportamentos como o de CCO (NEWMAN *et al.,* 2016). Esses resultados seguem as perspectivas de estudos como os de Gond, El-Akremi, Igalens e Swaen (2010). Na ótica gerencial, uma ligação entre IO e CCO é importante, tendo em vista que o CCO é um aspecto relevante ao ser observado quando se leva em consideração o desempenho do trabalho dos funcionários (ROBBINS e JUDGE, 2012).

4.3 COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL PRATICADOS PELOS TRABALHADORES DA INDÚSTRIA PESQUISADA

Para identificar a percepção dos trabalhadores e analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados, primeiramente aplicou-se a técnica estatística de análise fatorial exploratória das variáveis que compõem a escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento, proposta por Dekas *et al.* (2013) e validada no contexto Brasileiro por Andrade (2017). O instrumento inicial é composto por 23 questões e tem como objetivo identificar possíveis associações, além de agrupá-las em fatores comuns (HAIR *et al*., 2009) com a utilização do *software* SPSS.

Esta análise iniciou-se com a realização dos testes de KMO e Bartlett, os quais atestaram resultados significativos para a escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento, com coeficiente de 0,838 e o teste de Bartlett com sig 0,000. Conforme demonstra a Tabela 10.

Tabela 10- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para o Comportamento de Cidadania Organizacional

Medida de Adequação da Amostra (KMO)	**Teste de Esfericidade de Bartlett**	
0,838	Qui-Quadrado	2175,362
	Df	253
	Sig	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Após, realizou-se a avaliação da comunalidades, sendo necessária a eliminação de três variáveis do modelo original (CCO3 com 0,489, CCO4 com 0,320 e CCO17 com 0,404), porque estas apresentaram valores inferiores a 0,5. Os testes de KMO e Esfericidade de

Bartlett e comunalidades foram rotacionadas novamente após a exclusão das variáveis citadas acima. A Tabela 11 apresenta estes resultados.

Tabela 11- Teste KMO e Esfericidade de Bartlett para o Comportamento de Cidadania Organizacional após exclusão das variáveis (CCO3, CCO4 e CCO17).

Medida de Adequação da Amostra (KMO)	**Teste de Esfericidade de Bartlett**	
0,828	Qui-Quadrado Df Sig	1903,090 190 0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir disto, partiu-se para a extração e identificação dos fatores, levando em consideração dois critérios, os autovalores e a variância explicada. A Tabela 12 apresenta o resultado da análise fatorial que resultou em 06 fatores de Comportamento de Cidadania Organizacional, os quais explicam 56,24% da variância, sendo que o primeiro fator concentra 25,11% da variância total e é composto por quatro variáveis.

Tabela 12- Percentual de Variância Explicada por cada fator da escala CCO-TC

Fator	**Autovalores**		
	Total	% da Variância	% Acumulado
Fator 1	5,777	25,116	25,116
Fator 2	1,777	7,725	32,841
Fator 3	1,512	6,574	39,415
Fator 4	1,443	6,276	45,690
Fator 5	1,268	5,515	51,205
Fator 6	1,160	5,043	56,249

Fonte: Dados da pesquisa.

Na sequência, testou-se a confiabilidade dos fatores obtidos através do teste de *Alpha de Cronbach*. Ressalta-se que nesta etapa o fator 6 apresentou apenas duas variáveis e foi excluído respaldado na concepção de Hair *et al*. (2007), de que os fatores só existem quando são compostos por três ou mais variáveis. Desta forma, apresenta-se na Tabela 13 a consistência interna dos demais fatores de CCO.

Tabela 13- Confiabilidade dos fatores da CCO-TC

Fator	**Nº de variáveis**	**Alpha de Cronbach**
Fator 1	4	0,714
Fator 2	4	0,698
Fator 3	3	0,747
Fator 4	3	0,605
Fator 5	4	0,602
Fator 6	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Os Alphas obtidos nos cinco fatores foram superiores a 0,6. Assim, segundo Hair *et.al.* (2009), os valores superiores a 0,6 indicam consistência interna e confiabilidade satisfatória. Os fatores 1 e 3 obtiveram um Alpha superior a 0,7, apresentando uma consistência interna muito boa. Já os fatores 2, 4 e 5 apresentaram um Alpha maior que 0,6, estes índices revelaram uma boa consistência interna destes fatores. Assim, os achados finais da análise fatorial da escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento determinaram cinco fatores, ou seja, igual ao modelo original, que também é composto por cinco fatores. É importante ressaltar que as variáveis apresentadas acima possuem carga fatorial superior a 0,4 indicando representatividade dos dados (HAIR *et al.,* 2009).

A Tabela 14 apresenta a composição de cada fator em relação às suas variáveis, a descrição e a carga fatorial das mesmas, bem como, o fator correspondente ao modelo original desenvolvido por Dekas *et al.* (2013) e validada no contexto brasileiro por Andrade (2017).

Tabela 14- Análise fatorial do Comportamento de Cidadania Organizacional

(continuação)

	Descrição	Fator Original CCO-TC	Carga
	FATOR 1- Ajuda		
21	Tento evitar problemas para os colegas de trabalho.	Ajuda	0,736
20	Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor.	Ajuda	0,721
19	Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho.	Ajuda	0,687
18	Ajudo os colegas que tem uma sobrecarga de trabalho.	Ajuda	0,598
	FATOR 2- Virtude cívica		
10	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.	Virtude cívica	0,728
11	Me mantenho atualizado com as novidades da empresa (ex. mudanças da empresa).	Virtude cívica	0,713
12	Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa (ex. palestras, cursos de formação).	Virtude cívica	0,691
13	Participo voluntariamente de projetos especiais que não fazem parte das minhas tarefas de trabalho.	Virtude cívica	0,557
	FATOR 3- Voz		
16	Faço sugestões construtivas para melhorar os processos de trabalho.	Voz	0,779
15	Expresso minhas opiniões sobre assuntos relacionados ao trabalho, mesmo quando outros discordam.	Voz	0,775
14	Faço sugestões criativas aos colegas.	Voz	0,744
	FATOR 4- Participação social		
7	Participo de atividades sociais informais com colegas de trabalho durante o expediente.	Participação Social	0,756
8	Sou animado nas interações do ambiente de trabalho.	Participação Social	0,524
9	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.	Virtude cívica	0,656

Tabela 14- Análise fatorial do Comportamento de Cidadania Organizacional

(conclusão)

	Descrição	Fator Original CCO-TC	Carga
	FATOR 5- Participação Voluntária		
5	Procuro conhecer a vida pessoal dos meus colegas.	Participação Social	0,750
6	Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (ex. aniversário, casamento).	Participação Social	0,572
23	Considero o impacto de minhas ações sobre os colegas.	Ajuda	0,569
22	Me comunico com os outros antes de iniciar ações que possam afetá-los.	Ajuda	0,500

Fonte: Dados da pesquisa.

Os fatores 1, 2 e 3 apresentaram variáveis relacionadas às mesmas propostas no modelo original. Neste sentido, as nomenclaturas se mantiveram as mesmas das denominações originais no modelo proposto por Dekas *et. al.*, (2013) e Andrade (2017): Ajuda, Virtude Cívica e Voz. O fator um, Ajuda, refere-se ao comportamento voluntário com o intuito de ajudar os colegas de trabalho com questões relacionadas ao trabalho. Já o Fator 2, Virtude Cívica, está relacionado a ações que levem em consideração a organização como um todo, refletindo o reconhecimento de ser parte de um todo maior e aceitando as responsabilidades que tais ações possam vir a implicar. O Fator 3, Voz, demonstra o interesse em participar de atividades com a intenção de melhoria da organização e\ou algum aspecto dos indivíduos pertencentes à organização.

O Fator 4 demonstrou duas variáveis idênticas ao modelo original e uma variável referente à dimensão Virtude Cívica, sendo composto por 3 variáveis no total. Como a maioria das variáveis (66,67%), representam a dimensão original optou-se por manter a mesma nomenclatura do modelo original, permanecendo com denominação Participação Social. Esta dimensão leva em consideração a participação dos trabalhadores em atividades sociais que não são diretamente relacionadas às tarefas organizacionais.

Os achados relacionados ao agrupamento do Fator 5 fizeram com que emergisse uma nova dimensão com uma nova nomenclatura que não está proposta no modelo original de CCO-TC. Este fator agrupou 50% das variáveis da dimensão Participação Social e 50% da dimensão ajuda, sendo composto por duas variáveis de cada dimensão, totalizando 4 variáveis. Assim, derivado deste estudo, emergiu uma dimensão relacionada a um contexto social específico dos trabalhadores do conhecimento inseridos no ambiente social de uma indústria, alvo deste estudo, denominada “Participação Voluntária”.

Compreende-se como “Participação Voluntária” quando os indivíduos participam das atividades sociais como um princípio de integração em diversos núcleos organizacionais e da

sociedade. Núcleos estes que discutem assuntos que podem não ser diretamente relacionados com as tarefas centrais do trabalho, mas que são pertinentes no contexto do ambiente social em que estes indivíduos estão inseridos. Esta participação em atividades sociais é essencial para a construção do grupo e para a vida das organizações e da sociedade.

Como demonstram os resultados desta pesquisa, a participação social pode levar a comportamentos voluntários que consideram a importância de prestar auxílio aos colegas de trabalho em situações relacionadas à organização e/ou ao trabalho e vice-versa, o auxílio aos colegas de trabalho pode levar à participação dos indivíduos em atividades sociais. Esta participação é considerada como voluntária, pois ajuda a melhorar o funcionamento da organização e não possui nenhuma remuneração especifica, ou seja, não está descrita nas funções de trabalho do sujeito, sendo feita de livre e espontânea vontade com a intenção de ajudar seus colegas e a organização.

Percebe-se, no entanto, que mesmo que os CCO sejam reconhecidos pela literatura há mais de 30 anos, ainda não existe uma concordância quanto às dimensões que o compõem (CANTAL, ANDRADE e PORTO, 2015). Isso ocorre devido a diversos fatores, que podem ter influenciado a modificação da nomenclatura desta dimensão no presente estudo. Três categorias propostas por Dekas *et al.* (2013) se alinham às dimensões propostas na literatura, incluindo Voz, Ajuda e Virtude Cívica. As outras duas categorias que emergiram dos estudos de Dekas *et al.* (2013), Participação Social e Sustentabilidade dos Colaboradores estão relacionados ao contexto específico onde a pesquisa de Dekas foi desenvolvida.

Nos estudos de Andrade (2017), o qual teve como objetivo validar a escala de Dekas *et al.* (2013) no contexto brasileiro, as dimensões Participação Social (alfa 0,596) e a Sustentabilidade dos colaboradores (alfa 0,510) foram excluídas por apresentarem os valores de Alfa de Cronbach insatisfatórios. Estes resultados levaram a aceitação parcial de uma das hipóteses do estudo de Andrade (2017), de que os CCO praticados pelos trabalhadores do setor educacional estão relacionadas às dimensões Sustentabilidade dos colaboradores, Participação Social, Virtude cívica, Voz e Ajuda. Tais resultados levantaram alguns questionamentos na perspectiva de Andrade (2017), incluindo a relevância dos construtos Participação Social e a Sustentabilidade dos colaboradores em todos os setores, se estas seriam novas dimensões que emergiram dos estudos de Dekas *et al.* (2013) ou se podem ser vistas como comportamentos independentes.

Esta perspectiva dos estudos de Andrade (2017) pode vir ao encontro de alguns achados neste estudo, principalmente as dimensões Participação Social e Sustentabilidade dos Colaboradores. O fator Sustentabilidade do Colaborador proposto no modelo de CCO-

TC (DEKAS *et al.,* 2013) como uma nova percepção sob os Comportamentos de Cidadania Organizacional que emergem do contexto social, foi excluído deste estudo por não ter se demonstrado através dos testes estatísticos significativo para explicar o Comportamento de Cidadania Organizacional no contexto social que foi aplicado este estudo. Sugere-se que para os trabalhadores da indústria objeto deste estudo, aspectos como manter sua saúde e bem-estar, relacionados à Sustentabilidade dos Colaboradores não apresentou relevância e por este motivo a dimensão não foi percebida como significativa para estes indivíduos.

Conforme referido anteriormente, a dimensão Sustentabilidade dos Colaboradores também não se demonstrou significativa nos estudos de Andrade (2017), que tiveram como objetivo a validação da escala de CCO-TC no contexto Brasileiro. Desta forma, tais achados podem indicar que o setor de atuação pode influenciar nas diferentes perspectivas acerca dos fatores que compõem os Comportamentos de Cidadania Organizacional, levando em consideração que o estudo desenvolvido por Dekas *et al*. (2013), envolveram especificamente o setor de Tecnologia da Informação (ANDRADE, 2017). Estas especificidades do setor foram destacadas pelos autores Dekas *et al.* (2013), incluindo a resolução de problemas de forma não rotineira e sim através da utilização da criatividade e inovação, diferenciando o cenário do setor dos demais cenários de organizações tradicionais (ANDRADE, 2017).

Conforme essa visão, os CCO podem ser compreendidos como atos que envolvam a troca social do meio os quais os indivíduos estão inseridos, realizados de forma voluntária pelos trabalhadores à organização (LE PINE, ERES e JOHNSON, 2002). Assim, estes tipos de comportamentos teriam sua base em aspectos motivacionais diferentes dos propostos aos funcionários no escopo formal de suas atribuições (SIQUEIRA *et al.,* 2016).

Visando ampliar a análise apresenta-se na Tabela 15 a seguir, a média e o desvio padrão das variáveis e dos fatores de CCO.

Tabela 15- Média e desvio padrão do Comportamento de Cidadania Organizacional

	Descrição	Média	Desvio Padrão
	FATOR 1- Ajuda	**4,33**	**0,465**
21	Tento evitar problemas para os colegas de trabalho.	4,29	0,636
20	Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor.	**4,45**	0,567
19	Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho.	**4,39**	0,598
18	Ajudo os colegas que tem uma sobrecarga de trabalho.	4,18	0,720
	FATOR 2- Virtude cívica	3,85	0,594
10	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.	3,92	0,851
11	Me mantenho atualizado com as novidades da empresa (ex. mudanças da empresa).	4,08	0,676
12	Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa (ex. palestras, cursos de formação).	3,97	0,761
13	Participo voluntariamente de projetos especiais que não fazem parte das minhas tarefas de trabalho.	3,43	0,963
	FATOR 3- Voz	4,03	0,583
16	Faço sugestões construtivas para melhorar os processos de trabalho.	4,13	0,649
15	Expresso minhas opiniões sobre assuntos relacionados ao trabalho, mesmo quando outros discordam.	4,05	0,765
14	Faço sugestões criativas aos colegas.	3,91	0,730
	FATOR 4- Participação social	3,79	0,637
7	Participo de atividades sociais informais com colegas de trabalho durante o expediente.	3,66	0,920
8	Sou animado nas interações do ambiente de trabalho.	4,10	0,729
9	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.	3,61	0,894
	FATOR 5-Participação Voluntária	3,86	0,537
5	Procuro conhecer a vida pessoal dos meus colegas.	**3,38**	0,934
6	Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (ex. aniversário, casamento).	**3,70**	0,931
23	Considero o impacto de minhas ações sobre os colegas.	4,23	0,627
22	Me comunico com os outros antes de iniciar ações que possam afeta- lós.	4,15	0,652

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando as variações da escala de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente, os resultados da Tabela 15 demonstram que as variáveis de maiores médias de concordância entre os respondentes foram: CCO 20 “Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor” e COO 19 “Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho” que estão agrupadas no fator um, na dimensão “Ajuda”. Isto pode demonstrar que os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos sujeitos que compuseram esta amostra estão mais orientadas a outros indivíduos (WILLIAMS e ANDERSON, 1991). No entanto, alguns comportamentos podem ser orientados à organização e também ser associados aos indivíduos (ANDRADE, 2017).

Segundo Moon *et al*. (2005), a dimensão ajuda pode ser considerada resultante da combinação entre a faceta interpessoal e a promoção. Sob a perspectiva de Podsakoff *et al.*

(2000), esta dimensão pode ser vista como justaposta à dimensão cooperação com colegas, empregada na literatura nacional (CANTAL, ANDRADE e PORTO, 2015). Percebe-se também, que a ajuda não pode ser reconhecida de forma explícita no sistema organizacional, visão esta evidenciada nos estudos de Organ e Ryan (1995) e Podsakoff *et al.* (2000) (FEARHER e KATRIN, 2004). Nesta perspectiva, Smith, Organ e Near (1983, p. 656) afirmam que "presumidamente indivíduos que têm tais crenças são confiantes de que eles irão, de alguma forma, em momentos favoráveis, ser recompensados por qualquer conduta responsável ou caridosa".

A dimensão "Ajuda" que obteve maiores médias de concordância entre os respondentes pode ser percebida neste estudo como uma forma indireta dos indivíduos beneficiarem toda a organização. Funcionários que ajudam seus colegas de trabalho facilitam o trabalho e o processo como um todo e como consequência beneficiam a organização (JANG e LAW, 2014). Estudos específicos sobre a dimensão "Ajuda", sugerem que este comportamento ocorre entre pessoas que estejam na mesma categoria social ou no mesmo grupo. As pessoas ajudam outras pessoas à medida que veem essas outras pessoas como um laço ou pertencente a sua categorização (HORNSTEIN, 1976). Estes funcionários podem assumir cargas de trabalho maiores ao apoiar outros colegas de trabalho (SCHUH *et al.*, 2016).

Por outro lado, as variáveis que obtiveram as menores médias foram CCO 05 "Procuro conhecer a vida pessoal dos meus colegas" e CCO 06 "Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (ex. aniversário, casamento)", ambas alocadas na dimensão "Participação Voluntária". Estes resultados sugerem que, para os trabalhadores que participaram deste estudo, o interesse na vida pessoal ou até mesmo intima de seus colegas de trabalho não tem tanta significância quanto outros aspectos relacionados aos seus colegas de trabalho, como por exemplo, ajudá-los com problemas ou demais situações relacionadas ao trabalho. Entretanto, é importante ressaltar que mesmo com médias menores, tais comportamentos são evidenciados no contexto da indústria pesquisada neste estudo.

Observando as médias dos fatores representantes dos Comportamentos de Cidadania Organizacional, nota-se que as dimensões Ajuda e Voz foram as que obtiveram as maiores médias. Já as dimensões "Virtude Cívica", "Participação Voluntária" e "Participação Social" apresentaram as menores média entre os fatores. Assim, os resultados sinalizam que os indivíduos participantes desta pesquisa exercem Comportamentos de Cidadania Organizacional mais orientados às dimensões Voz e Ajuda.

4.4 RELAÇÃO ENTRE A IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL E OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL

Com o propósito de estabelecer as relações entre a Identificação Organizacional e os Comportamentos de Cidadania Organizacional, considerando a percepção dos trabalhadores de uma indústria, recorreu-se à análise de correlação de Pearson entre os construtos através do cálculo de coeficiente de Correlação de Pearson. Estes resultados estão demonstrados na Tabela 16. O intuito de utilizar esta análise concentra-se em compreender a força, a intensidade e\ou o grau de relação linear entre as duas variáveis (HAIR *et al.*, 2009) aqui pesquisadas, Identificação Organizacional e os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Os valores do teste de Correlação de Pearson podem variar entre valores positivos ou negativos que vão de +1 a -1. Quanto mais próximos de +1 estes valores, indicam pouca dispersão e uma positiva e forte correlação. Enquanto, valores próximos de -1 são indicativos de pouca dispersão, demonstrando uma correlação forte e negativa (LOPES *et al.,* 2008).

Tabela 16 – Matriz de correlação

Correlações	**A**	**VC**	**V**	**PV**	**OS**	**IM**	**IA**	**IV**	**CCOG**
Ajuda	1	** 0,385	** 0,359	** 0,316	** 0,333	** **0,457**	** **0,198**	** **0,192**	** 0,662
Virtude Cívica		1	** **0,436**	** **0,407**	** 0,398	** **0,423**	** 0,251	** **0,154**	** **0,749**
Voz			1	** 0,280	** **0,296**	** 0,371	** 0,293	** **0,147**	** 0,651
Participação Voluntária				1	** 0,363	** 0,369	** 0,341	** **0,190**	** 0,662
Participação Social					1	* 0,350	** 0,251	** 0,302	** 0,687
Identificação por Imitação						1	** **0,467**	** **0,419**	** 0,565
Identificação por Afinidade							1	** 0,367	** 0,408
Identificação por Valores (internos e externos)								1	** **0,282**
CCO Geral									1

*Correlação é significativa ao nível de 0,05
**Correlação é significativa ao nível de 0,01
Fonte: Dados da pesquisa.

As intensidades relacionadas à Correlação de Pearson são avaliadas seguindo uma escala de variação, que segundo Pestana e Gageiro (2008) e podem ser interpretadas da seguinte forma: de 0,001 até 0,2 as associações são muito baixas, de 0,2 e 0,39 são classificadas como

baixas, entre 0,4 e 0,69 são associações moderadas, 0,7 até 0,89 são denominadas associações altas e 1 são compreendidas como associações muito altas. A referência de Pestana e Gageiro (2008) serviu como alicerce para interpretação da Tabela 16.

As análises das Correlações de Pearson da Tabela 16 foram observadas sob a ótica de quatro perspectivas. A primeira levou em consideração a relação dos fatores de Comportamento de Cidadania Organizacional entre si. Após, observou-se as correlações de Identificação Organizacional entre si. Subsequentemente, foram analisadas as correlações entre os fatores do Comportamento de Cidadania Organizacional em relação a cada fator de Identificação Organizacional. Por último, levou-se em consideração as correlações do Comportamento de Cidadania Organizacional geral com todos os demais fatores (IO e CCO).

Ao examinar a Tabela 16, é possível observar que, de modo geral, foram obtidos coeficientes significativos de correlações. No entanto, ao analisar especificamente os fatores que compõem o construto Comportamento de Cidadania Organizacional, sinalizado na cor lilás na Tabela 16, percebe-se que todos os resultados das relações são positivos. No que se refere à intensidade das associações, a maioria pode ser considerada com uma baixa intensidade. Ressalta-se o fator de Virtude Cívica quando relacionado com os fatores Voz e Participação Voluntária, que apresentam coeficientes com uma intensidade moderada. Estes coeficientes estão desatacados com a cor vermelha na Tabela 16, na parte lilás, que compõem o construto de CCO. O Fator Voz apresenta um coeficiente de 0,436 quando relacionado com Virtude Cívica e a variável "Participação Voluntária", um coeficiente de 0,407. Assim, o coeficiente com maior correlação (0,436), no construto de CCO, é a variável voz quando relacionada com a variável Virtude Cívica.

Com relação ao construto Identificação Organizacional, cinco das dezoito associações demonstraram uma intensidade muito baixa; estas estão destacadas em negrito na Tabela 16 e na cor rosa envelhecido. Nove das correlações apresentaram baixa intensidade de correlação. No entanto, quatro correlações demonstram uma moderada intensidade quando associadas; estas estão sinalizadas na Tabela 16 com a cor rosa envelhecido e em vermelho. Assim, destaca-se a Identificação por Afinidade (IA) quando relacionada com a Identificação por Imitação (IM), que dentro do construto de Identificação Organizacional demonstrou o maior coeficiente de correlação (0,467).

Quando relacionados os dois construtos acima (Identificação Organizacional e Comportamento de Cidadania Organizacional) com o CCO geral, indicado na cor azul na Tabela 16, verifica-se que todos os índices de correlação são positivos e mais significativos do que quando analisados de forma individual cada construto. A CCO geral apresentou uma

intensidade de correlação moderada entre as seguintes associações: Ajuda, Voz, Participação Voluntária, Participação Social, Identificação por Afinidade, Identificação por Imitação. Entretanto, verificou-se uma baixa intensidade de correlação com a associação da variável Identificação por Valores (internos e externos).

Tendo em vista os resultados obtidos é importante ressaltar que a correlação com maior intensidade quando relacionada à CCO geral, foi a correlação com a variável Virtude Cívica (0,749). Ao analisar os resultados das correlações, na Tabela 16, que buscou verificar a intensidade dos construtos Comportamento de Cidadania Organizacional e Identificação Organizacional dos trabalhadores de uma indústria, constatou-se que a incidência destas correlações é predominantemente moderada e que demonstram associações positivas entre os construtos. Assim, percebe-se que ainda há necessidade de desenvolver estes comportamentos com os trabalhadores na empresa alvo deste estudo.

Essas implicações contribuem com as concepções de que o processo de identificação torna um caminho importante através do qual se pode influenciar os resultados de trabalho dos funcionários. A IO é uma motivação intrínseca que pode fazer com que os indivíduos realizem os CCO (WU *et al.,* 2016). Como sugerido por Ellemers, De Gilder e Haslam (2004, p. 461), "uma autoconcepção em termos coletivos estimularia as pessoas a exercerem-se em nome do grupo, facilitando a direção dos esforços voltados para o coletivo (em vez do individual) resultados e ajudar os trabalhadores a manter sua lealdade para a equipe ou organização em momentos em que isso não é individualmente recompensador ".

Quando os funcionários se identificam com sua organização, isto leva-os a sentirem-se orgulhosos por estarem na organização que estão aumentando sua identificação com a identidade organizacional (BAUMAN e SKITKA, 2012, BRAMMER *et. al.*, 2007 e TURKER, 2009). Os valores da organização são vistos como seus próprios e assim os funcionários podem realizar mais comportamentos que não estejam especificados em suas funções, ou seja comportamentos extra papel, como os CCO. Este comportamento se reflete de forma positivas nas organizações, permitindo que as mesmas aprimorem seu autoconceito (NEWMAN *et al.,* 2016).

Nesta perspectiva, os Comportamentos de Cidadania Organizacional possuem diferentes motivações que podem ser impulsionadas através de diferentes mecanismos e comportamentos. Uma alta Identificação Organizacional faz com que os funcionários sejam motivados a realizar comportamentos que venham a beneficiar a organização como um todo, um deles é o CCO. Os CCO trazem benefícios para a organização e, portanto, uma expressão

direta da Identificação de um sujeito com a organização, sendo um símbolo de Identificação Organizacional (JIANG e LAW, 2014).

4.5 A IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA SOBRE OS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional sob a perspectiva dos trabalhadores de uma indústria. Para atingir este objetivo, realizaram-se análises de regressões múltiplas, ou seja, foi analisada as relações associativas entre uma variável dependente (Comportamento de Cidadania Organizacional) e variáveis independentes (Identificação Organizacional) (MALHOTRA, 2012). Este tipo de técnica estatística multivariada tem sido empregue em estudos de inúmeras áreas que envolvam aspectos relacionados a Psicologia e aos Comportamentos, com a intenção de compreender e descrever fenômenos comportamentais associados ao contexto das organizações (ABBAD e TORRES, 2002). Deste modo, os modelos encontrados para as variáveis dependentes de IO associadas ao CCO são demonstrados na Tabela 17.

Ao encontro deste estudo, é importante ressaltar a percepção de Podsakoff *et al.* (2000) e Mohammad, Habib Alias (2011), que associa os CCO a Psicologia e aos Comportamentos que emergem no âmbito organizacional. Podsakoff *et al.* (2000) e Mohammad, Habib Alias (2011), salientam que os Comportamentos de Cidadania Organizacional têm recebido bastante atenção em estudos relacionados as áreas de Psicologia e Gestão, sendo visto como um assunto emergente na literatura. Costa (2014), sugere que é necessário que novas investigações sejam feitas na busca de possíveis variáveis micros e macros que possam ser relacionadas como preditoras dos Comportamentos de Cidadania Organizacional.

4.5.1 Análise de Regressão Múltipla

Com o intuito de identificar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional, foi realizado a regressão. Estes dados serão demonstrados a seguir por meio do Coeficiente beta, significância e coeficiente de determinação ajustado (R^2) para os modelos de regressão e os Pressupostos do Modelo de Regressão

Tabela 17 - Coeficiente beta, significância e coeficiente de determinação ajustado (R^2) para os modelos de regressão

Variável dependente	Variável Independente Modelo de Regressão para Identificação Organizacional						R^2 Adj.
	Identificação por Imitação		Identificação por Afinidade		Identificação por Valores (internos e externos)		
	Coef.	Sig	Coef.	Sig	Coef.	Sig	
Ajuda	0,357	0,000					**0,203**
Virtude Cívica	0,399	0,000					**0,178**
Voz	0,302	0,000	0,151	0,004			**0,150**
Participação Social	0,216	0,000			0,133	0,002	**0,149**
Participação Voluntária	0,284	0,000	0,218	0,000			**0,166**
CCO Geral	0,312	0,000	0,098	0,002			**0,330**

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na Tabela 17, os três fatores de Identificação Organizacional despontaram como preditores dos Comportamentos de Cidadania Organizacional. As análises dos coeficientes Beta manifestam o impacto e a direção da associação da variável dependente com a variável independente (HAIR *et al.,* 2009), as quais designaram que a influência entre estas variáveis é positiva. Isto significa que, quando uma variável aumenta, a outra também aumenta, gerando uma relação positiva. No modelo desta pesquisa não houve relação negativa, que é quando uma variável aumenta outra variável diminui.

As variáveis dependentes, pertencentes à dimensão CCO (Ajuda, Virtude Cívica, Voz, Participação Voluntária e Participação social), demonstraram exercer influência positiva sobre as variáveis independentes de Identificação Organizacional (Identificação por Afinidade, Identificação por Imitação e Identificação por Valores (internos e externos)). Isto confirma que quanto maior a identificação dos funcionários com à organização, maior a incidência de atos de Comportamentos de Cidadania Organizacional. A Ajuda e Virtude Cívica, são explicadas pela variável independente Identificação por Imitação, que pode predizer estes comportamentos, explicando 20% da variável Ajuda e 17% da variável Virtude Cívica.

Desta forma, compreende-se que quanto maior a Identificação por Imitação dos funcionários, maior a incidência de Comportamentos de Cidadania Organizacional associados as variáveis Ajuda e Virtude Cívica. Um exemplo de CCO associado à variável “Ajuda” é quando um funcionário ajuda algum colega de trabalho a finalizar o seu trabalho; este comportamento beneficiará a organização como um todo. Alguns estudos sobre os comportamentos relacionados à dimensão Ajuda, como os estudos de Hornsteins (1976), afirmam que é mais provável que este comportamento ocorra entre indivíduos que valorizam o “nós” - o grupo - e não somente o “eu” individual.

No que tange às variáveis dependentes, Voz e Participação Voluntária, dois fatores de Identificação Organizacional explicam sua influência, a Identificação por Imitação e a Identificação por Afinidade. A variável Voz, composta por estes dois fatores, explica 15%, enquanto a "Participação Voluntária", explicada também pelo Fator 1 e 2, representa 16%. Os valores apresentados, demonstram que quanto maior a prioridade aos fatores 1 e 2 de IO, mais propensos os indivíduos pesquisados desenvolverem Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Já a variável Participação Social foi influenciada pelas dimensões Identificação por Imitação e Identificação por Valores (internos e externos), que compõem a dimensão Identificação Organizacional. As duas variáveis juntas predizem 15% do comportamento de CCO ligado a variável Participação Social. Com relação ao Comportamento de Cidadania Organizacional Geral (variável dependente) dois fatores de Identificação Organizacional (variável independente) predizem os CCO Geral, sendo a Identificação por Afinidade e a Identificação por Imitação. Estes dois fatores juntos explicam a influência de IO sobre os CCO, sendo que apenas a dimensão Identificação por Imitação sozinha prediz em 31,2% os CCO.

Desta forma, sugere-se que a dimensão Identificação por Imitação é o fator mais significante do construto de IO, na realidade da amostra deste estudo, podendo predizer os Comportamentos de Cidadania Organizacional. A análise destes fatores, consentiu compreender que o modelo concebido, com 33% da variância pode influenciar os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

É importante enfatizar que buscar compreender os mecanismos através dos quais os CCO são ativados é importante (JIANG e LAW, 2014). Sugere-se que diferentes motivações podem levar a diferentes padrões de Comportamentos de Cidadania Organizacional. Os CCO orientados para os indivíduos beneficiam diretamente os mesmos, enquanto os CCO orientados para à organização beneficiam as organizações e os indivíduos de um modo geral (WILLIAMS e ANDERSON, 1991).

O objetivo proposto neste estudo pode ser apoiada também em outras pesquisas como os de Dick (2006), Qureshi *et. al.* (2011), Zhang e Chao (2013), Demer (2015), Newman *et.al.* (2016) e Schuh *et. al*. (2016), que tiverem como objetivo ou dentre um dos seus objetivos, verificar a relação e/ou influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. Inúmeros pesquisadores buscaram compreender os antecedentes do Comportamento de Cidadania Organizacional, no entanto, olhar para CCO sob a ótica da identificação dos funcionários com a sua organização é uma questão emergente e ainda pouco estudada (JIANG e LAW, 2014), que necessita de atenção.

As pesquisas existentes que estudam a IO forneceram até o momento importantes informações e *insights*. A maioria destes estudiosos observaram a relação da força dos indivíduos com a organização, como os estudos de Dukerich *et al.* (1998), Kreiner e Ashforth (2004) e Pratt (2000). No entanto, estudos muito limitados podem ignorar aspectos emergentes relacionados à identidade, e, portanto, proporcionar uma compreensão incompleta da IO (ELSACH, 1999).

A Identificação Organizacional pode ser um mecanismo importante através do qual pode-se identificar e predizer Comportamentos de Cidadania Organizacional (JIANG e LAW, 2014). Funcionários com baixa Identificação organizacional tendem a realizar menos Comportamentos de Cidadania Organizacional (JIANG e LAW, 2014). Um número significativo de pesquisas ressalta a relevância da IO para os trabalhadores e organizações. Quando os funcionários se identificam com a organização, podem demonstrar maior envolvimento no trabalho e estão mais direcionados a realizar CCO. Alguns destes CCO envolvem ações como dar sugestões construtivas, se expressar, satisfação no trabalho, além de fazer com que os funcionários sejam menos propensos a terem a intenção de sair da organização (SCHUH *et al.,* 2016).

Funcionários com baixa Identificação Organizacional possuem Comportamentos de Cidadania Organizacional mais fraco que os funcionários com alta Identificação Organizacional. A razão deste comportamento está vinculada à percepção de que esses funcionários são menos capazes de encontrar alternativas para satisfazer suas necessidades de pertencimento (WU *et al*., 2016). Assim, a IO ajuda a compreender quando os funcionários se envolverão mais ou menos em CCO (WU *et al*., 2016).

Funcionários identificados com a organização são mais propensos a realizar CCO, pois estes indivíduos levaram em consideração os benefícios da organização como um todo, por exemplo, quando ele ajuda um colega, este comportamento pode contribuir com a organização e os indivíduos de modo geral beneficiando a si mesmo, fazendo com que se sinta motivado a realizar este comportamento. No entanto, é importante lembrar que as necessidades de seus colegas de trabalho podem não estar relacionadas aos objetivos, ou direcionamentos organizacionais, muitas vezes podem até mesmo estar na direção contrária (JIANG e LAW, 2014).

A IO gera uma reciprocidade na forma de comportamentos que beneficiem a organização. Este processo de reciprocidade é iniciado pela organização, quando trata seus funcionários de forma positiva, incentivando e fornecendo recursos econômicos e/ou socioemocionais. Por sua vez, os funcionários se sentem no dever de retribuir os tratamentos

positivos dispensados a eles. Na maioria das vezes, esta retribuição ocorre através de práticas e comportamentos que beneficiam a organização, tais como a CCO (NEWMAN *et al.,* 2016).

Subsequentemente, foram testados os pressupostos do modelo estimado. Os resultados podem ser observados na Tabela 18. Inicialmente, com a intenção de examinar a independência dos resíduos do modelo de regressão, foi executado o teste Durbin Watson, que segundo Pestana e Gageiro (2008), busca atender o pressuposto de covariância nula. Para que os valores calculados estejam dentro do limite definido para aceitação da hipótese de ausência de autocorreção, deve estar entre 1% de significância, apresentando valores nos intervalos de 1,63 a 2,37 (GUJARTI, 2006). Os valores decorrentes deste estudo, quando submetidos ao teste Durbin Watson, demonstram-se significantes, pois permaneceram nos intervalos de 1,63 a 2,37.

Tabela 18 -Pressupostos do Modelo de Regressão

Variável Dependente	Durbin Watson	KS (sig)	Pesaran (sig)	Tol	Fiv
Ajuda	1,790	0,048	0,040	0,711	1,407
Virtude Cívica	1,857	0,029	0,000	0,711	1,407
Voz	1,963	0,010	0,018	0,746	1,341
Participação Social	1,822	0,852	0,229	0,787	1,271
Participação Voluntária	1,795	0,031	0,117	0,746	1,341
CCO Geral	1,936	0,101	0,000	0,787	1,271

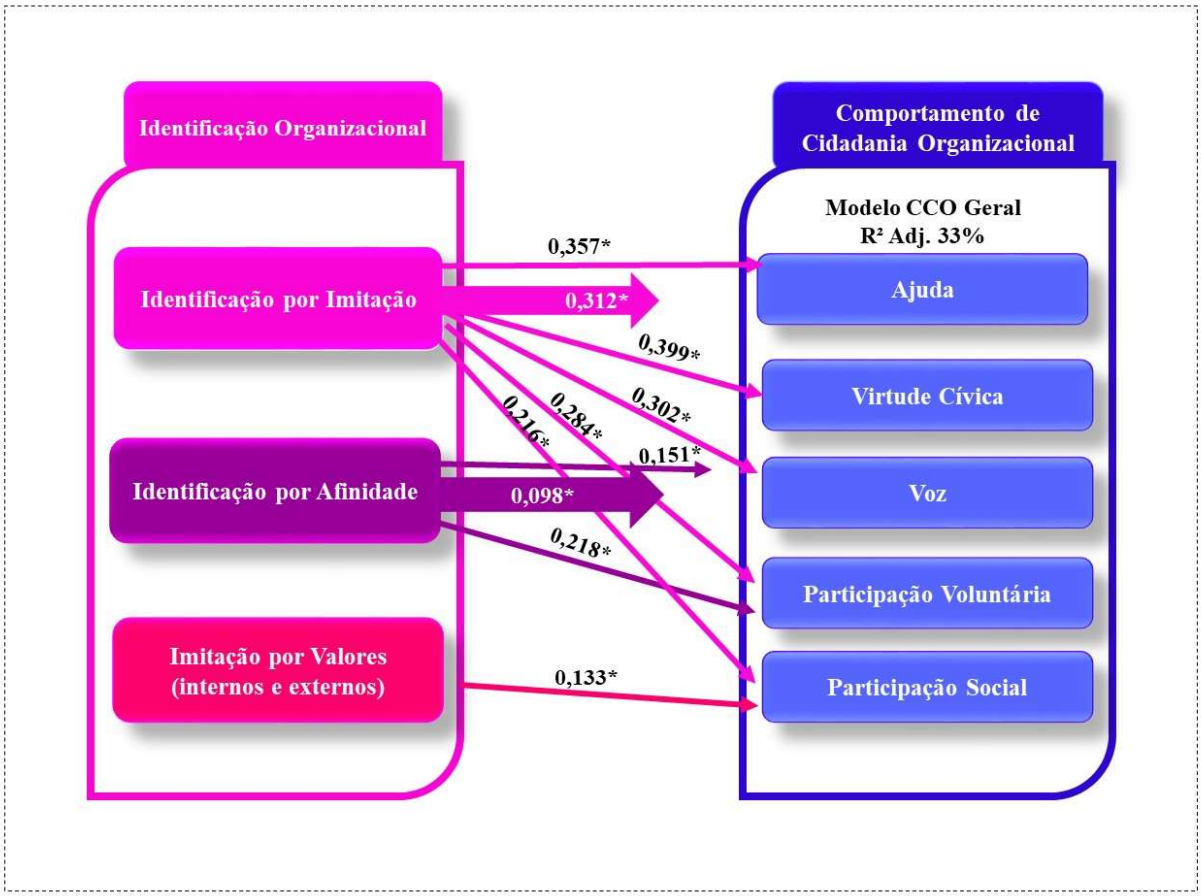
Fonte: Dados da pesquisa.

Em seguida, foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (KS), para averiguar a normalidade, e se a população estudada tem distribuição normal. Para tal, é necessário que os resíduos não tenham desvios substanciais para que apresentem normalidade e que sejam maiores que 0,05 para serem significantes (HAIR *et al.*, 2009). Os resultados do teste de KS de um modo geral não atenderam ao pressuposto, com exceção da variável Participação Social. Após, buscou-se analisar a homocedasticidade, através do teste *Pesaran-Pesaran*, com o intuito de verificar se a variância dos resíduos se mantém constante (CORRAR, PAULO e DIAS FILHO, 2007), devendo atender um sig menor que 0,05. De um modo geral, a maioria das variáveis atendeu ao pressuposto, com exceção das variáveis Participação Voluntária e Participação Social.

Por fim, foram realizados os testes de estatística de tolerância (TOL) e o Fator de Inflação de Variância (FIV), ambas são aferidas para analisar a ausência ou presença de multicolinearidade. O TOL varia de 0 a 1, quanto mais próximos de 1 indicam ausência de multicolinearidade e o FIV tem como base o número máximo de 10 (PESTANO e GAGEIRO, 2008). Conforme os resultados demonstrados na Tabela 18, o presente estudo apresentou-se dentro dos índices de significância sugeridos e não demonstrou haver problemas de

multicolinearidade. Desta forma, sugere-se que os resultados obtidos para os modelos de regressão dirigem ao entendimento de que a Identificação Organizacional pode influenciar positivamente os Comportamentos de Cidadania Organizacional. Para demonstrar a síntese destes achados da regressão foi desenvolvida a Figura 13.

Figura 13 – Influência da Identificação Organizacional sobre o CCO



*Coeficiente beta
Fonte: Elaborado pela autora.

A Figura 13 demonstra a significância da IO sob os CCO. Assim, os trabalhadores que não se identificam com sua organização são menos propensos a se engajar em Comportamentos de Cidadania Organizacional, pois não veem o grupo como uma parte importante. Em contraponto, os trabalhadores que se identificam com a sua organização experimentam uma conexão com o grupo. Em síntese, os indivíduos que se encontram identificados com a organização são mais motivados a se envolverem Comportamentos de Cidadania Organizacional (SCHUH *et al.,* 2016).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capitulo, são expostas as principais conclusões decorrentes do estudo realizado. Para tanto, o problema de pesquisa e os objetivos desta pesquisa são retomados. Destaca-se também as contribuições fornecidas por este estudo. Por sim, apresentam-se as limitações e lacunas observadas durante a realização da pesquisa, com intuito de estimular futuros trabalhos sobre o tema proposto neste estudo e reconhecer suas limitações.

Atualmente, alguns aspectos conceituais relacionados à compreensão da Identificação Organizacional têm sido vistos como emergentes, tendo em vista a complexidade das organizações. Além disso, a abordagem tradicional da Identificação Organizacional negligenciou a literatura psicológica, pois na maioria das vezes considerou apenas o sentimento dos indivíduos e não buscou compreender como o indivíduo reage em relação a IO. Neste contexto, a relação dos indivíduos com o ambiente interno das organizações é mais complexa do que muitas vezes o que é demonstrado em pesquisas organizacionais. Especificamente, esses laços ultrapassam um relacionamento unidimensional baseado na IO, mas também incluem uma segunda faceta de sentimentos mistos e impulsos conflitantes (SCHUH *et al*., 2016).

A Identificação Organizacional pode promover a intenção dos trabalhadores se envolverem em ações orientadas aos grupos. Esses comportamentos se desenvolvem e elevam a autopercepção dos indivíduos. Os Comportamentos de Cidadania Organizacional podem ser considerados um destes tipos de comportamentos, que promovem a prosperidade do grupo, contribuindo para o funcionamento e sucesso da organização e dos indivíduos em que nela atuam (SCHUH *et al.,* 2016). Quando os trabalhadores não se envolvem com a organização e com os seus colegas de trabalhos pode prejudicar a eficácia organizacional, pois os indivíduos isolados reduzem sua participação em CCO, que poderia beneficiar outros indivíduos ou a organização de forma coletiva (FERRIS *et al*., 2015). Em outros estudos, como o de Wu *et al.* (2016), os funcionários que apresentavam menor autoestima se engajavam menos nos Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Assim, frente à necessidade e à emergência de compreender a complexidade dos comportamentos organizacionais para ampliar a compreensão da concepção destes comportamentos no âmbito organizacional, o presente estudo buscou relacionar os fenômenos da Identificação Organizacional e do Comportamento de Cidadania Organizacional. Para tanto, o objetivo geral deste estudo consistiu em Analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional sob a perspectiva dos trabalhadores que atuam em uma indústria localizada no interior do Rio Grande do Sul. Para alcançar o

objetivo proposto, foram aplicados questionários aos colaboradores de uma indústria metal mecânica, tendo como base os modelos de Oliveira *et al.* (2008) para Identificação Organizacional e Dekas *et.al.* (2013) e Andrade (2017) para o Comportamento de Cidadania Organizacional, que possibilitaram identificar a percepção dos trabalhadores em relação à IO e ao CCO, bem como a relação e a influência destes construtos.

Sobre a Identificação Organizacional, em que buscou-se identificar a percepção dos trabalhadores de uma indústria sob IO, realizou-se a técnica de estatística de analise fatorial e averiguou-se, através dos resultados obtidos, a presença de 03 fatores, totalizando 13 variáveis, e contendo um fator a mais do que o do modelo original proposto por Oliveira *et al.* (2008). Este conjunto de fatores explicou 67,37% de toda a variância, ou seja, explica em 67,37% a percepção de IO da amostra total. Os indivíduos pesquisados sentem-se identificados com a organização através da dimensão "Identificação por Imitação". Por outro lado, a dimensão que obteve as variáveis com as menores médias, foi "Identificação por Afinidade". Quanto a análise das médias, sugere-se que os trabalhadores deste estudo se encontram moderadamente identificados com a organização na qual estão atuando.

Quando se observa uma mútua associação entre os indivíduos, os valores do sujeito, os valores da organização, pode haver uma imitação destes valores pessoais e organizacionais. Isto demonstra que os indivíduos buscam envolver-se com uma organização que tenha valores semelhantes aos seus, transformando o trabalho em algo prazeroso, favorecendo a autoestima da organização e do sujeito que nela atua (NKOMO e COX JR, 2007; ASHFORTH e MAEL, 1989; ROCHA e SILVA, 2007).

No entanto, no que se refere ao Comportamento de Cidadania Organizacional, para identificar a percepção dos trabalhadores, e analisar CCO praticados, aplicou-se a técnica estatística de análise fatorial exploratória das variáveis. Observou-se que, a análise fatorial resultou em 06 fatores, compostos por 18 variáveis, os quais explicam 56,24% da variância, sendo que o fator "Ajuda" concentra 25,11% da variância total. A variável que obteve as maiores médias de concordância foi a "Ajuda" seguida da variável "Voz", enquanto que as variáveis "Virtude Cívica" e "Participação Social" apresentaram as menores médias. Os trabalhadores, participantes deste estudo demonstram praticar Comportamentos de Cidadania Organizacional, e dentre os CCO mais praticados, estão os comportamentos relacionados às dimensões "Ajuda" e "Voz".

Quanto ao propósito de estabelecer as relações entre a Identificação Organizacional e os Comportamentos de Cidadania Organizacional, recorreu-se à análise de correlação de Pearson. Ressalta-se os fatores Virtude Cívica relacionado a Voz e "Participação Voluntária",

que apresentam coeficientes com uma intensidade moderada. O coeficiente com maior correlação no construto de CCO, é a variável “Voz” quando relacionada com “Virtude Cívica”. Referente à dimensão Identificação Organizacional, destaca-se a “Identificação por Afinidade” quando relacionada com a “Identificação por Imitação”, que dentro do construto IO demonstrou o maior coeficiente de correlação, obtendo uma intensidade moderada.

Após, analisou-se a correlação entre IO e CCO com CCO Geral, os dados sugeriram uma correlação moderada entre as seguintes correlações: Ajuda, Voz, “Participação Voluntária”, Participação Social, pertencentes a dimensão de CCO. E Identificação por Afinidade, Identificação por Imitação pertencentes a IO. Por outro lado, a Identificação por Valores (internos e externos), demonstrou uma baixa intensidade de associação quando relacionada com CCO geral. É importante ressaltar que a correlação com maior intensidade quando relacionada à CCO geral foi a associação com a variável Virtude Cívica. Assim, na maior parte as correlações de CCO geral, podem ser consideradas de intensidade moderada.

Para analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional, realizaram-se análises de regressões múltiplas. Os três fatores de Identificação Organizacional desapontaram como preditores dos CCO. A influência entre estas variáveis foi positiva, não havendo associações negativas. Assim, espera-se que quanto maior a identificação dos funcionários com à organização, maior a incidência de atos de Comportamento de Cidadania Organizacional.

As variáveis dependentes, Ajuda (20%) e Virtude Cívica (17%), são explicadas pela Identificação por Imitação. As variáveis “Participação Voluntária” (15%) e Voz (16%), são explicadas pela Identificação por Imitação e pela Identificação por Afinidade. Já a variável Participação Social (15%) é explicada pela Identificação por Imitação e a Identificação por Valores (internos e externos). Quanto ao Comportamento de Cidadania Organizacional Geral, que representa o modelo final deste estudo, dois fatores de IO podem predizer os CCO, sendo eles, o fator Identificação por Imitação e o fator Identificação por Afinidade. A análise destes fatores, consentiu compreender que o modelo concebido, com 33% da variância pode influenciar os Comportamentos de Cidadania Organizacional. Salienta-se que dentre os dois fatos a Identificação por Imitação obteve poder explicativo maior.

Diante desses resultados, pode-se constatar que todos os objetivos propostos inicialmente foram alcançados, além de responder o problema central desta pesquisa. Uma vez constatados, através da percepção dos colaboradores de uma indústria, os CCO e a IO predominantes no âmbito organizacional da organização investigada, bem como as associações

e a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Os resultados desta pesquisa podem contribuir, sobretudo, para à organização alvo deste estudo, podendo ser objetos de apoio para a gestão da organização e para incentivar os comportamentos organizacionais, especialmente os comportamentos relacionados a IO e aos CCO. Compreender o que leva os funcionários a praticarem CCO permite com que importantes informações sejam passadas para os gestores, que se bem aproveitadas, podem ser valiosas para o âmbito organizacional. Nesta perspectiva, as informações contidas neste estudo podem impulsionar estratégias para desenvolver e fortalecer estes comportamentos.

Assim, os gestores devem também prestar mais atenção em estratégias que podem promover a IO e de CCO. Estas estratégias já foram referenciadas em alguns estudos, como os de Rosseau (1998), Knippenberg e Ellemer (2003). Algumas das estratégias para promover a IO nos funcionários incluem salientar as tradições e a história da organização, enfatizar os valores, crenças e comportamentos primordiais para a missão e os objetivos da organização (COLE e BRUCH, 2006). Quando as organizações fazem estas ações, impulsionam que seus trabalhadores tenham CCO.

Os valores, princípios e informações passados pela organização aos funcionários pode ser uma referência para um autojulgamento destes indivíduos como membros da organização (JIANG e LAW, 2014). Este julgamento pode gerar um sentimento de pertença organizacional que pode fornecer uma melhor compreensão dos Comportamentos de Cidadania Organizacional praticados no âmbito organizacional (MOORMAN e BYRNE, 2005). Indivíduos que compartilham seus valores, crenças com os mesmo valores e crenças de um grupo, têm comportamentos mais congruentes com a sua identidade e atuam na organização através da sua identidade para a organização.

Outra forma de incentivar os CCO está relacionada ao momento em que os funcionários percebem que a empresa faz mais que sua obrigação, ou seja, do preocupa com questões possam gerar o desenvolvimento dos seus trabalhadores, os funcionários respondem com CCO (NEWMAN *et al.,* 2016). Empresas que apenas cumprem o obrigatório e não ultrapassam o que é exigido por lei, na sua maioria, não possuem funcionários fortemente identificados. Somente quando é ultrapassado o exigido formalmente, os funcionários passam a se identificar mais fortemente e a apresentarem CCO que beneficiam a organização.

Em suma, a Identificação Organizacional pode promover a intenção dos trabalhadores se envolverem em ações orientadas aos grupos. Esses comportamentos desenvolvem e elevam a autopercepção dos indivíduos. Os Comportamentos de Cidadania Organizacional podem ser

considerados um destes tipos de comportamentos, que promovem a prosperidade do grupo, contribuindo para o funcionamento e sucesso da organização (SCHUH *et al.,* 2016). Neste sentido, o presente estudo fez contribuições significativas para a compreensão dos comportamentos organizacionais, examinando a influência de diferentes dimensões pouco relacionadas na literatura e em um setor nunca estudado com este enfoque, no entanto, são necessários maiores estudos para compreender com maior profundida os construtos IO e CCO e a relação entre eles.

Algumas indagações ficam desta pesquisa: Como surge o senso sobre a compreensão da Identificação Organizacional? Como e o que pode determinar a relevância e a força da Identificação Organizacional? Neste estudo, foi usada a IO como um preditor dos CCO; quais outros indicadores emergentes existem?

No presente estudo, efetuou-se uma pesquisa somente de caráter quantitativo. Mesmo levando-se em consideração as vantagens desta estratégia de pesquisa, devem ser consideradas suas limitações, com o intuito de levantar os pontos a serem aprimorados. Um dos pontos a serem aprimorados recai sobre a seleção da amostra pesquisada, a qual caracterizou-se como não probabilística e por conveniência. Assim, os resultados podem ser apenas aferidos à realidade da organização pesquisada neste estudo. Outra questão refere-se à necessidade de uma abordagem qualitativa para um maior aprofundamento do estudo.

Assim, sugere-se a realização de mais estudos que envolvam os preditores de Comportamento de Cidadania Organizacional, principalmente em organizações em outros setores, sobretudo, em consideração aos CCO, pois o instrumento de CCO-TC, utilizado neste estudo, foi recentemente (2017) validado no contexto brasileiro no setor educacional por Andrade (2017) e foi desenvolvido a partir da realidade de organizações privadas por Dekas *et al.* (2013). Os autores deste instrumento, sugerem que o mesmo pode ser aplicado a diversos segmentos. Desta forma, a replicação desta pesquisa em outros segmentos pode trazer importantes contribuições e insights.

Essa informação parece corroborar também a influência dos fatores associados à organização do trabalho na relação entre IO e CCO. Porém, pelo número escasso de sujeitos nesse ramo de atividade, esses dados devem ser considerados de maneira parcimoniosa, de modo que valeria a pena que novos estudos investigassem essa relação em uma amostra de industriários maior (BAPTISTA *et al.,* 2010).

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; TORRES, C. V. Regressão múltipla stepwise e hierárquica em psicologia organizacional: aplicações, problemas e soluções. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. 99, p. 19-29, 2002.

ALBERT, S.; ASHFORT, B.E.; DUTTON, J.E. Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges. **The Academy of Management Review**, v. 25, p. 13-17, 2000.

ALBERT, S.; WHETTEN, D. Organizational identity. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), **Research in organizational behavior**, Greenwich, CT: JAI Press, v. 7, p. 263-295, 1985.

ALT, E.; CRAIG, J.B. Selling Issues with Solutions: Igniting Social Intrapreneurship in for-Profit Organizations. **Journal of Management Studies, p.** 53-5, 2016.

ANDRADE, T. **Antecedentes contextuais dos Comportamentos de Cidadania Organizacional**. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Santa Maria, 2017.

ASHFORTH, B.E.; MAEL, F. Social Identity Theory and the Organization. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 20-39, 1989.

ASHFORT, B.E; MAEL, F.A. Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting the Benefits and Risks. **Journal for the Theory of Social Behavior**, 2001.

ASHFORTH, B. E.; HARRISON, S. H.; CORLEY, K. G. Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. **Journal of Management**, p. 325-374, 2008.

ASHFORTH, B. E.; JOSHI, M.; ANAND, V.; O'LEARY-KELLY, A. M. Extending the expanded model of organizational identification to occupations. **Journal of Applied Social Psychology**, n.43, pp. 2426–2448, 2013.

ASHFORTH, B. E.; MAEL, F. A. Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review,** p. 20-39, 1989.

ASHFORTH, B.E, *et al.*., Extending the expanded model of organizational identification to occupations. **Journal of Applied Social Psychology**, v.43, p. 2426–2448, 2013.

ASHFORTH, B. E. **Role transitions in organizational life**: An identity-based perspective. Mahwah, NJ: Erlbaum, 2001.

ASHFORTH, B.E.; SCHINOFF, B.S. Identity Under Construction: How Individuals Come to Define Themselves in Organizations. **Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav**, v. 3, p. 111–37, 2016.

ASHFORTH, B.E; ROGERS, K.E. I identify with her, I identify with him: unpacking the dynamics of personal identification in organizations. **Academy of Management Review,** 2015.

BARNARD, C. The function of the executive. Cambridge: **Harvard University Press**, 1938.

BARTRAM, J. *et al.* Global Monitoring of Water Supply and Sanitation: History, Methods and Future Challenges. **International journal of environmental**, 2014.

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, p. 587–595, 1983.

BELO, J.S.A. **Relação conceitual entre Identidade Organizacional e Competência Essencial**: Implicações para Gestão do Conhecimento. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) 155p. Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

BIZUMIC, B.; REYNOLDS, K.J.; MEYERS, B. Predicting social Identification over time: The role of group and personality factors. **Personality and individual differences**, p. 453-458, 2012.

BOLINO, M. C.; TURNLEY, W. H.; BLOODGOOD, J. M. Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. **Academy of Management Review**, v. 27, p. 505-522, 2002.

BRIEF, A. P.; MOTOWIDLO, S. J. Prosocial organizational behaviors. **Academy of Management Review**, v. 11, p. 710-725, 1986.

BRIEF, A. P.; MOTOWIDLO, S. J. Prosocial organizational behaviors. Academy of Management Review, v. 11, p. 710-725, 1986.

BROWN, J. Social enterprise – So what's new? **Regeneration & Renewal**, 2003.

BAPTISTA, M. N.; SISTO, F. F.; SANTOS, A. A. A.; NORONHA, A. P. P.; CARDOSO, H. F. **Escala de Suporte Laboral (ESUL).** Manual Técnico não publicado (Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia), Universidade São Francisco, 2008.

BAPTISTA, N. M. *et. al.* Work support and organizational identification: a validity study. **Aletheia**, 2010.

BAUMAN, C. W.; SKITKA, L. J. Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. **Research in Organizational Behavior**, v. 32, p. 63–86, 2012.

BRAMMER, S.; MILLINGTON, A.; RAYTON, B. The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. **International Journal of Human Resource Management**, v. 18, p. 1701–1719, 2007.

CANTAL, C.; ANDRADE, J .B.; PORTO, J. B. Cooperation, proactive behaviors, or simply organizational citizenship? A review of Brazilian production in the area. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, p. 286-297 2015.

CHIAZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2003.

COLE, M. S.; BRUCH, H. Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter? **Journal of Organizational Behavior**, v. 27, p. 585–605, 2006.

CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia**. São Paulo: Atlas, 2007.

COSTA V.F. **Comportamento de Cidadania Organizacional:** Sua interação com Valores Organizacional e Satisfação no Trabalho. Dissertação (Mestrado em Administração). 153p. Universidade Federal de Santa Maria, 2014.

CURCHOD, C.; PATRIOTTA, G.; NEYSEN, N. Categorization and identification: The identity work of 'business sellers' on eBay. **Human Relations,** v. 67, p. 1293–1320, 2014.

DALMORO, M.; DUTRA, R.D.; VISENTINI, M.S. Intraempreendedorismo Social: uma Análise Auto avaliativa dos Funcionários de uma Mantenedora Religiosa. **XXXII Encontro da ANPAD,** 2008.

DAVID, D.E.H. **Intraempreendedorismo social**: perspectivas para o desenvolvimento social nas organizações. 2004, 206p. Tese (Doutorado em engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianopolis, 2004.

DEKAS, K.H *et al.* Organizational citizenship behavior: a review and qualitative investigation os OCBs for knowledge Workers at google and beyond. **The Academy of Management Perspectives**, v. 27, n. 3, p. 219–237, 2013.

DEMIR, K. Teachers' organizational citizenship behaviors and organizational identification in public and private preschool. **Procedia Social and Behavioral Sciences** v. 174, p. 1176 – 1182, 2015.

DICK, R. V.; GROJEAN, M. W.; CHRIST, O.; WIESEKE, J. Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behavior. **British Journal of Management**, v. 17, p. 283-301, 2006.

DICK, R.V. *et al.*, Working Under a Black Cloud: How to Sustain Organizational Identification after a Merger. **British Journal of Management**, v. 17, p. 69–79, 2006.

DIPAOLA, M.F.; NEVES, P..M.C. Organizational citizenship behaviors in American and Portuguese public schools Measuring the construct across cultures **Journal of Educational Administration,** 2008.

DUKERICH, J M; GOLDEN, B.R. e SHORTEN, S M. Beauty is in the eye of the beholder: the impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. **Administrative Science Quarterly**, p.507-533, 2002.

DUKERICH, J. M.; KRAMER, R.; PARKS, J. M. **The dark side of organizational identification.** In D. S. Whetten, & P. C. Godfrey. *Identity in organizations*: *building theory through conversations*. London: Sage, p. 245-256, 1998.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. **Administrative Science Quarterly**, v. 39, n. 2, p. 239-263, 1994.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. **Administrative Science Quarterly**, v. 39, n. 2, p. 239-263, 1994.

DUTTON, J. E.; DUNKERICH, J. M. Keeping and eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 3, p. 517-554, 1991.

EDWARDS, M.R.; PECCEI, R. Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes Testing a Simultaneous Multifocal Model. **Journal of Personnel Psychology**, v. 9, n. 1, p. 17–26, 2010.

ELLEMERS, N. The group self. **Science**, v. 336, p. 848–52, 2012.

ELLEMERS, N., D e HASLAM, S. A. Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. **Academy of Management Review**, 29, p. 459–478, 2004.

ELLEMERS, N.; DE GILDER, D.; HASLAM, S. A. Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance**. Academy of Management Review**, v. 29, p. 459–478, 2004.

ELSBACH; BHATTACHRYA Us Versus Them: The Roles of Organizational Identification and Deidentification in Social Marketing Initiatives. **Journal of Public Policy & Marketing,** 2001.

ELSBACH; BHATTACHRYA Us Versus Them: The Roles of Organizational Identification and Deidentification in Social Marketing Initiatives. **Journal of Public Policy & Marketing,** 2001.

ELSBACH, K. D. An expanded model of organizational identification. B. M. Staw, R. I. Sutton, eds. **Research in Organizational Behavior**, v. 21, p. 163–200, 1999.

FALLER, L.P. *et al.* Do Social ao Organizacional: o filtro das identificações nos últimos dez anos no contexto nacional e internacional. **XIX SEMEAD Seminários em Administração,** 2016.

FARTH, J.L.; ZHONG, C.B., ORGAN, W.O. Organizational Citizenship Behavior in the People's **Republic of China Organization Science** v. 15, n. 2, p. 241–253, 2004.

FARTH, J.L.; ZHONG, C.B., ORGAN, W.O. Organizational imagens and member Identification **Administrative Science**, p. 241-252, 2004.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO RIO GRANDE DO SUL. **Fotografia do Mercado de Trabalho 2011**. Estudos Econômicos. Porto Alegre: UEE/FIERGS, 2011.

FERRIS, D. L.; LIAN, H.; BROWN, D.; MORRISON, R. Ostracism, self-esteem, and job performance: When do we self-verify and when do we self-enhance? **Academy of Management Journal,** v. 58, p. 279–297, 2015.

FOSTER, W.M.; HYATT,C. I Despise Them! I Detest Them! Franchise Relocation and the Expanded Model of Organizational Identification. **Journal of Sport Management**, n. 21, p.194-212, 2007.

FULLER, *et al.*. Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. **Human Relations**, v. 59, p. 815–846, 2006.

FIOL, C. M. Revisiting an identity-based view of sustainable competitive advantage. **Journal of Management**, p. 691-699. 2001.

FOWLER JR, F. J. **Survey research methods**. Sage publications, 2013.

GIOIA, D. A. The Intersection of Organizational Identity, Knowledge, and Practice: Attempting Strategic Change Via Knowledge Grafting. **The Academy of Management**

GEORGE, J. M.; BRIEF, A. P. Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. **Psychological Bulletin**, v. 112, p. 310–329, 1992.

GIBNEY, R. *et al.*. Exploring Organizational Obstruction and the Expanded Model of Organizational Identification. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 41, 5, p. 1083–1109, 2011.

GOND, J. P.; EL-AKREMI, A.; IGALENS, J.; SWAEN, V. Corporate social responsibility influence on employees. **Nottingham University Business School,** 2010.

GOOSEN, C. J.; CONING, T. J.; SMIT, E. V. D. M. The development of a factor based instrument to measure corporative entrepreneurship: A South African perspective. **South African Journal of Business Management**, n. 3, vol. 33, p. 39-50, 2002.

GRAHAM, J. W. An essay on organizational citizenship behavior. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, v. 4, p. 249–270, 1991.

GRAPPI, S.; MONTANARI, F. The role of social identification and hedonism in affecting tourist re-patronizing behaviors: The case of an Italian festival. **Tourism Management**, v. 32, p. 1128-1140, 2011.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SOMOUEL, S. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Bookman, 2007.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E; TATHAM, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. 6ª ed. São Paulo: Bookman, 2009.

HAIR, J.F.; MONEY, A.H.; BABIN, B.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HASLAM, S. A.; ELLEMERS, N. Social identity in industrial and organizational psychology: Concepts, controversies, and contributions'. In: G. P. Hodgkinson and J. K. Ford (eds) **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, 2005.

HASLAM, S.A. **Psychology in organizations**: The social identity approach. London: Sage, 2004.

HASSE, H.; FRANCO, M.; FÉLIX, M. Organizational learning and intrapreneurship: evidence of interrelated concepts. **Leadership & Organization Development Journal**, v.36, n. 8, 2015.

HOGG, M. A.; ABRAMS, D. **Social identifications**: A social psychology of intergroup relations and group processes. London: Routledge, 1988.

HORNSTEIN, H. A. Cruelty and kindness: A new look at aggression and altruism. **Prentice Hall,** 1976.

HORNSTEIN. The Psychodynamics of Hostility. **Prentice-Hall: Englewood Cliffs**, 1976.

JANSSEN, O.; HUANG, X. Us and me: team identification and individual differentiation as complementary drivers of team members‟ citizenship and creative behaviors**. Journal of Management**, v. 34. n. 1, p. 69-88, 2008.

JIANG, Y. J.; LAW, K. S. Two parallel mechanisms of the relationship between justice perceptions and employees' citizenship behaviour: A comparison of the organizational identification and social exchange perspective. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 22, n. 4, p. 423– 2013, 2014.

KATZ, D. The motivational basis of organizational behavior. **Behavioral Sci**. p. 131–146, 1964.

KATZ, D.; KAHN. R. L **The social psychology of organizations**. New York: Wiley. 1966.

KATZ, D.; KAHN. R. L. **Psicologia social das organizações**. Social psychology of organizations. (A. Simões, Trad.). São Paulo: Atlas, 1978.

KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1974.

KIM *et al.*. Phenomenon of Social Identification: The Fundamental Problems. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, v.140, p. 687 – 690, 2014.

KNIPPENBERG, D.V.; DICK, R.V.; TAVARES, S. Social Identity and Social Exchange: Identification, Support, and Withdrawal from the Job. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 37, n. 3, p. 457–477, 2007.

KIRA, M.; BALKIN, D. B. Interactions between work and identities: thriving, withering, or redefining the self?. **Human Resource Management Review**, p.131-143, 2014.

KOGUT, B. ZANDER, U. What firms do? Cordination, identity and learning. **Organizacional Sciene**, v.7, n.5, 1996.

KREINER, G.E.; ASHFORTH, B.E. Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification. **Journal of Organizational Behavior**, v. 25, n. 1, p. 1-27, 2004.

LAI, J.Y.M.; CHAN, K.W.; LONG, W.L. Defining who you are not: The roles of moral dirtiness and occupational and organizational disidentification in affecting casino employee turnover intention. **Journal of Business Research**, v. 66, p. 1659–1666, 2013.

LANE, V.R; SCOTT, S.G. The neural network model of organizational identification. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 104, p.175–192, 2007.

LATIF, S.A. A análise fatorial auxiliando a resolução de um problema real de pesquisa de marketing. **Caderno de Pesquisas em Administração,** p. 1-10, 1994.

LEMMON, G.; WAYNE, S.J. Underlying Motives of Organizational Citizenship Behavior: Comparing Egoistic and Altruistic Motivations **Journal of Leadership and Organizational Studies**, v. 22, p. 129 –148, 2015.

LEPINE, 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, p. 52-65, 2002.

LEPINE, J. A.; EREZ, A.; JOHNSON, D. E. The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-analysis.**Journal of Management**, v. 26, n. 3, p. 513-563, 2000.

LOPES, L. F. D.; MULLER, I.; SOUZA, A. M.; ANSUJ, A. P.; MOREIRA JUNIOR, F. J.; STRAZZABOSCO, F.; BORTOLUZZI, O. A. **Caderno didático: Estatística geral.** Santa Maria: UFSM, 2008.

LILLY, J. The Impact of Justice Type on Organizational Citizenship Behavior: Do Outcome Favorability and Leader Behavior Matter? **Curr Psychol**, p.26–49, 2015.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Comportamento organizacional**: conceitos e práticas. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

MAEL, F.; ASHFORTH, B. E. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. **Journal of Organizational Behavior**, v.12, n. 2, p. 103-123, 1992.

MAEL; ASHFORTH. Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting the Benefits and Risks. **Journal for the Theory of Social Behaviour**, 2001.
MAEL, F.; TETRICK, L. E. Identifying organizational identification. **Educational and Psychological Measurement,** p. 813-824, 1992.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: Uma Orientação Aplicada. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MENDES, A. V. M. **Identificação Organizacional, Satisfação Organizacional e Intenção de Turnover: Estudo com uma amostra do setor das Telecomunicações**. Dissertação (Mestrado Integrado em Psicologia), Universidade de Lisboa, 2014.

MOORMAN, R.; BYRNE, Z. S. What is the role of justice in promoting organizational citizenship behavior? Handbook of organizational justice: Fundamental questions about fairness in the workplace. **Lawrence Erlbaum Associates**, p. 355–382, 2005.

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

MARTINS, G. de A. **Estatística geral e aplicada**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MÉNARD, J.; BRUNET, L. Authenticity and well-being in the workplace: A mediation model. **Journal of Managerial Psychology,** n. 26, p.331–346, 2011.

MOHAMMAD, J.; HABIB, F. Q.; ALIAS, M. A. Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: an Empirical Study at Higher Learning Institutions. **Asian Academy of Management Journal,** v. 16, n. 2, p. 149-165, 2011.

MOKSNESS, L. **Verbal Measure, or Graphic Measure, or Both?** Psychometric Study of Organizational Identification. Dissertação (Mestrado em Psicologia). 74p. UiT Norway's Arctic University, 2014.

MOON, H. *et al.*. Beneath the Surface: Uncovering the relationship between extraversion and organizational citizenship behavior through a facet approach **International Journal of Selection and Assessment, v.** 16, n. 2, 2008.

MOORMAN, R. H. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship? **Journal of Applied Psychology,** v. 76, p. 845-855, 1991.

MOORMAN, R. H.; BLAKELY, G. L. Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. **Journal of Organizational Behavior**, v. 16, p. 127 -142, 1995.

MOORMAN, R.H.; NIEHOFF, B.P.; ORGAN, D.W. Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behavior: Sorting the Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Procedural Justice. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, v. 6, n. 3, 1993.

MORMAMAN, R.H. Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? **Journal of Applied Psychology**, v.76, n. 6, p.845-855, 1991.

MOTOWIDLO, S. J., W. C. BORMAN, M. J. SCHIMIT. A theory of individual difference in task and contextual performance. **Human Performance**, p. 71–83, 1997.

MOZES,M. *et al.*. Corporate social responsibility organizational identification and motivation. **Social Responsability Journal**, v.7, n. 2, p. 310-325,2011.

NANDAN, M.; LONDO, NB, M.; BENT-GOODLEYC, T, Social Workers as Social Change Agents: Social Innovation, Social Intrapreneurship, and Social Entrepreneurship. **Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance**, v. 39, p. 38–56, 2015.

NEWLAND, S.J. **Organizational Citizenship Behavior- Individual or Organizational Citizenship Behavior Organization**: Does the Underlying Motive Matter? Western Kentucky University 2012.

NEWMAN, A. *et. al.* The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behaviour: the mediating role of organizational identification. **International Journal of Human Resource Management,** 2016.

NKOMO, S. M.; COX, T. **Diversidade e identidade nas organizações. Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas.2007

OLIVEIRA, A. In: SIQUEIRA, M.M.M *et al*. **Medidas de comportamento organizacional ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 344p. 2008.

OLKKONEM, M.E; LIPPONEM, J. Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 100, p. 202–215, 2006.

O'REILLY, C.; CHATMAN J. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, p. 492-499, 1986.

ORGAN, D. W. Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time, **Human Performance**, v.10, p. 85–97, 1997.

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

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

PANTALEO, G. *et al.*. Effects of deterrence on intensity of group identification and efforts to protect group identity. **Journal Motiv Emot**, v. 38, p. 855–865, 2014.

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, p. 838– 844, 1991.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. **Análise de dados para Ciências Sociais. A complementaridade do SPSS.** 5ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2008.

PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; PAINE, J. B.; BACHRACH, D. G. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical
ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. Organizational Behavior. **Prentice Hall**, 2012.

PODSAKOFF *et al.* PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B. Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. **Journal of Marketing Research**, v. 31, n. 3, p. 351-363, 1994.

PODSAKOFF, N. P., PODSAKOFF, P. M, MACKENZIE, S. B., MAYNES, T. D., SPOELMA, T. M. Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. **Journal of Organizationa Behavior**, n. 35, p. 87-119, 2014.

PODSAKOFF, N. P.; BLUME, B. D.; WHITING, S. W.; PODSAKOFF, P. M. Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A metaanalysis. **Journal of Applied Psychology**, v. 94, n. 1, p. 122-141, 2009.

PODSAKOFF, N.; PODSAKOFF, P.M.; MAKENZIE, S.B.; MAYNES, T.; SPOELMA, T. Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, p. 87– 119, 2014.

PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; MOORMAN, S. B.; FETTER, R. Transformational leader behaviors and their effects on followers‟ trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. **The Leadership Quarterly**, v. 1, n.2, p. 107-142, 1990.

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, 2000.

PODSAKOFF et al. Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research **Journal of Organizational Behavior**, 2014.

PRATT, M. G. **To be or not to be**? Central questions in organizational identification'. In: D. A. Whetten and P. C. Godfrey (eds), Identity in Organizations. Building Theory through Conversations, p. 171–207, 1998.

QUARESHI, *et al*. The effect of self-esteem and organizational identification on organizational citizenship behavior: A case of Pakistani public sector university. **African Journal of Business Management** v.5, p. 3448-3456, 2011.

REGO, A. Climas de justiça nas organizações – sua relação com os comportamentos de cidadania. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 9, n. 1, 2002a.

REGO, A. Climas éticos e Comportamentos de Cidadania Organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n.1, p. 50-63, 2002b.

REGO, A. **Comportamentos de Cidadania Organizacional**: Operacionalização de um construto. Psicologia, v. 13, p. 127-148, 1999.

RICHARDSON, R. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RIKETTA, M. Organizational identification: A meta-analysis. **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, n. 2 p. 58–384, 2005.

ROCCA, D.L.; MARTIN, S.; JENKINS, E.L; HANLEY, J.G. Inhibition of Arp2/3-mediated actin polymerization by PICK1 regulates neuronal morphology and AMPA receptor endocytosis. **Nat. Cell Biol**, v.10, p.259–271, 2008.

ROCHA, C. B.; SILVA, J. R. G. Identificação de funcionários com empresa pública no contexto de mudança: o caso Finep. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 4, 2007.

ROUSSEAU, D. M.; SITKIN, S. B.; BURT, R. S.; CAMERER, C. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of management review**, v.23, n.3, p. 393-404, 1998.

SAGIV, L.; ROCCAS, S.; HAZAN, O. Identification with Groups: The Role of Personality and Context. **Journal of Personality**, 2012.

SALARTE, M. G; LEMA, D. G. P; GUJARRO, A. M. Intrapreneur organizational culture and gender manager: an empirical study on SMES. **International Review,** p. 8-18, 2015.

SANTIAGO, F. P. Intraempreendedorismo social e os estudos organizacionais. **Revista eletrônica da FIA**, v.3, n.3, 2007.

SCHUH, S. C. *et al.* China Mixed feelings, mixed blessing? How ambivalence in organizational identification relates to employees' regulatory focus and citizenship behaviors, **China Europe International Business School (**CEIBS), 2016.

SENG, B.R.; REICH, D.A.; DEMARREE, K.G. ON The noncnscious antecedentes os social Identification: ingroup salience outgroup salience or both? **Social Cognition**, p. 335–349,2012.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de Comportamentos de Cidadania Organizacional**: a análise de um modelo pós-cognitivo. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M.M.M *et al.* **Medidas de comportamento organizacional ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 344p. 2008.

SIQUEIRA *et. al.* The impact of affective commitment and work engagement on organizational citizenship behaviors. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, 2016.

STONE-ROMERO, E. F.; STONE, D. L. Privacy in organizations. **The Blackwell encyclopedia of management: Human resource management**, v. 5, p. 297, 2005.
SMITH, C. A.; ORGAN, D. W.; NEAR, J. P. Organizational citizenship behavior: it‟s nature, and antecedents. **Journal of Applied Psychology**, v. 68, p. 653-663, 1983.

SNIHUR, Y. Developing optimal distinctiveness: organizational identity processes in new ventures engaged in business model innovation. **Entrepreneurship e regional development**, 2016.

TAJFEL, H. Human groups and social categories: Studies in social psychology. Cambridge, England: **Cambridge University Press**, 1981.

TAJFEL, H. Social categorization, social identity and social comparison. In: TAJFEL, H. **Differentiation between groups**. London: Academic Press, 1978.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), **The social Psychology of Intergroup Relations**, Monterey: Brooks/Cole, p. 33-47, 1979.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. The social identity theory of intergroup behavior. **Psychology of Intergroup Relations.** 2. ed., p. 7-24, 1985.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), **Psychology of Intergroup Relations**. Chicago: Nelson-Hall, p. 7-24, 1985.

TAKEUCHI, R.; BOLINO, M.C. Too Many Motives? The Interactive Effects of Multiple Motives on Organizational Citizenship Behavior **Journal of Applied Psychology American Psychological Associatio**n, v. 100, p. 1239–1248, 2015.

TANIS, M. Organizational identification and the communication of identity: Effects of message characteristics on cognitive and affective identification. **British Journal of Social Psychology**, v. 50, p. 784–791, 2011.

TAVARES, S.M.; KNIPPENBERG, D.V.; DICK, R.V. Organizational identification and "currencies of exchange": integrating social identity and social exchange perspectives. **Journal of Applied Social Psychology, v.** 46, p. 34–45, 2016.

TOLMAN, E. C. Identification and the Post-War World. **Journal of Abnormal Social Psychology**, v. 38, p. 141-148, 1943.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais**: A Pesquisa Qualitativa em Educação. São Paulo: Atlas, 2007.

TYLER, T. R.; S. L. BLADER. **Cooperation in Groups**. Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement. Psychology Press, Philadelphia, PA, 2000.

TYLER, T. R.; S. L. BLADER. The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior. **Personality and Social Psychology Review**, 2009.

TURKER, D. How corporate social responsibility influences organizational commitment. **Journal of Business Ethics**, v. 89, p. 189–204, 2009.

VAN DICK *et al*. Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. **British Journal of Management**, v. 17, p. 283–301, 2006.

VAN DICK, R. Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organizational Psychology. **International Journal of Management Reviews**, v.3 p. 265–83, 2001.

VAN DICK, R., U.; WAGNER J. STELLMACHER, O.; CHRIST 'The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter?', **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v.77, 1991.

VAN DICK, T.A. **Discourse, Ideology and Context Folia Linguistic**. Special issue, ed. R. Wodak, p.11–40, 2001.

VAN DYNE, L., L. L.; CUMMINGS, J. M.; MCLEAN PARKS. Extrarole behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters). **Research Organ. Behavioral** p. 215–285, 1995.

VAN KNIPPENBERG, D.; VAN SCHIE, E.C.M. Foci and correlates of organizational identification. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 73, p. 137-147, 2000.

VIEIRA, K. M.; DALMORO, M. Dilemas na Construção de Escalas Tipo Likert: o Número de Itens e a Disposição Influenciam nos Resultados? In: **Anais do XXXII ENANPAD** – Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração: Rio de Janeiro, 2008.

VORA, D.; KOSTOVA, T. A model of dual organizational Identification in the contexto of the ultinational entreprise. **Journal of Organizational Behavior**, p.327-350, 2007.

WILLIAMS, L. J.; ANDERSON, S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. **Journal of Management**, v. 17, n. 3, p. 601–617, 1991.

WU, C. H. *et. al.* Why and When Workplace Ostracism Inhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational Identification Perspective. **Journal of Applied Psychology**, v. 101, n. 3, p. 362–378, 2016.

XENIKOU, A. The Cognitive and Affective Components of Organizational Identification: The Role of Perceived Support Values and Charismatic Leadership**. Applied psychology: an international review,** v. 63, n. 4, p. 567–588, 2014.

YAGHOUBI, N. M.; YAZDANI, B. O.; KHORNEGAH, K. The Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Social Capital (SC). **American Journal of Scientific Research**, v. 24, p.121-126, 2011.

YE, J. The Impact of Organizational Values on Organizational Citizenship Behaviors. **Public Personnel Management**, v. 41, n. 5, 2012.

ZHANG, Y.; CHEN C.C. Developmental leadership and organizational citizenship behavior: Mediating effects of self" "determination, supervisor identification, and organizational Identification. **The Leadership Quarterly**, 2013.

ZHAO *et al.* Compulsory citizenship behavior and organizational citizenship behavior- the role or organizational Identification and perceived international justice. **The Journal of Psychology** p. 177-196, 2015.

Apêndices

Apêndice A - Questionário CCO e IO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)
Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)

Este questionário é parte da pesquisa para elaboração de uma Dissertação de Mestrado junto ao PPGA/UFSM, a qual objetiva analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. Destacamos que a participação é voluntária, que os dados não serão tratados de modo individualizado e que a confidencialidade dos respondentes, bem como, da empresa, serão mantidas.

Mestranda: Ana Júlia Moreira Rebolho - Orientadora: Profª Drª Vânia Barros Estivalete

PARTE I

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL

<table>
<tr><td>1.Idade:
_____anos</td><td rowspan="4">4. Escolaridade:
( ) Ensino Médio (2º grau)
( ) Curso técnico
( ) Ensino Superior Incompleto
( ) Ensino Superior Completo
( ) Pós-graduação Incompleto
( ) Pós-graduação Completo

Curso:_____</td><td rowspan="4">5. Estado civil:
( ) solteiro (a)
( ) casado (a)
( ) divorciado (a)
( ) viúvo (a)
( ) união estável</td><td>7. Setor de atuação:
_____</td></tr>
<tr><td>2.Sexo:
( ) Masculino
( ) Feminino</td><td rowspan="2">8. Cargo ocupado:
_____</td></tr>
<tr><td rowspan="2">3. Exerce função de chefia:
( ) Sim
( ) Não</td></tr>
<tr><td>6. Tempo que trabalha nesta empresa:
_____anos</td><td>9. Tempo no cargo:
_____</td></tr>
</table>

PARTE II

Para cada item, marque o número que melhor corresponde à sua resposta. Utilizando o código abaixo, assine com "X" apenas UMA opção de resposta para cada item.

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente

N°	Questões	1	2	3	4	5
10	Faço os outros se sentirem confortáveis sendo eles mesmos no trabalho.					
11	Procuro conhecer a vida pessoal dos meus colegas.					
12	Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa.					
13	Ajudo os colegas que tem uma sobrecarga de trabalho.					
14	Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (ex. aniversário, casamento).					
15	Participo de reuniões que não são obrigatórias, mas que são consideradas importantes.					
16	Expresso minhas opiniões sobre assuntos relacionados ao trabalho, mesmo quando outros discordam.					
17	Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho.					
18	Expresso minha personalidade autêntica no trabalho.					
19	Participo de atividades sociais informais com colegas de trabalho durante o expediente.					
20	Me mantenho atualizado com as novidades da empresa (ex. mudanças da empresa).					
21	Faço sugestões construtivas para melhorar os processos de trabalho.					
22	Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor.					
23	Apoio o esforço dos outros em fazer de sua saúde e de seu bem-estar uma prioridade.					
24	Sou animado nas interações do ambiente de trabalho.					
25	Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa (ex. palestras, cursos de formação).					
26	Incentivo outros do grupo a emitirem opiniões relacionadas a assuntos que afetam o grupo.					
27	Tento evitar problemas para os colegas de trabalho.					
28	Elogio os outros quando eles obtêm sucesso.					
29	Considero o impacto de minhas ações sobre os colegas.					
30	Participo voluntariamente de projetos especiais que não fazem parte das minhas tarefas de trabalho.					
31	Me comunico com os outros antes de iniciar ações que possam afetá-los.					
32	Faço sugestões criativas aos colegas.					
33	Eu tenho valores pessoais parecidos com valores da organização que trabalho					
34	Eu compartilho dos valores da minha organização.					
35	Eu prefiro me candidatar a um emprego em uma organização quando ela tem valores parecidos com os meus.					

Para cada item, marque o número que melhor corresponde à sua resposta. Utilizando o código abaixo, assine com "X" apenas UMA opção de resposta para cada item.

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente

36	O sucesso da minha organização é o meu sucesso.					
37	Eu trabalharia em uma organização que tivesse valores parecidos com os meus.					
38	Minha experiência, nesta organização, me levou a ser parecido com ela.					
39	Eu tenho a visão de mundo parecida com a organização que trabalho.					
40	Atualmente, eu tenho valores semelhantes aos da minha organização.					
41	Eu conheço organizações onde as pessoas têm um jeito de pensar parecido com o meu.					
42	Fazer parte do Quadro de empregados desta organização é importante para mim.					
43	Eu sei quando uma organização é parecida comigo.					
44	Eu me sinto valorizado ao ser reconhecido como membro desta organização.					
45	Eu conheço organizações que têm crenças semelhantes às minhas.					
46	Os valores desta organização fazem parte da minha auto-imagem					
47	Gostaria de pertencer a uma organização cujo os valores fossem semelhantes aos meus.					
48	Pertencer a esta organização é importante para minha auto-imagem.					
49	É importante para mim trabalhar em uma organização cujo os valores são parecidos com os meus.					

Apêndice B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Prezado (a) Senhor (a):

Você está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada: **"Antecedentes contextuais dos Comportamento de Cidadania Organizacional: Uma Análise à luz da Identificação Organizacional"**. O objetivo deste trabalho é analisar a influência da Identificação Organizacional sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional sob a perspectiva de trabalhadores de uma indústria.

Os benefícios decorrentes de sua participação nesta pesquisa são indiretos, não havendo nenhum benefício direto ao Senhor (a). Dentre os benefícios indiretos, o estudo visa contribuir para a sistematização e divulgação do conhecimento científico, o qual será difundido somente em formato de dissertação e artigos. As informações obtidas poderão servir de ponto de partida para novas diretrizes, possibilitando a ampliação de conhecimentos e inspirando estudiosos do Comportamento Organizacional, gestores e profissionais a compreender e estimular os processos de Identificação Organizacional e Comportamentos de Cidadania Organizacional.

Ao aceitar participar deste estudo, você preencherá um questionário, contendo questões de múltipla escolha que variam em uma escala de um a cinco. Ressalta-se que durante o preenchimento do questionário ou a realização da entrevista estarão presentes apenas você e o pesquisador, garantindo sua autonomia, ou seja, você terá o direto de decidir sobre aquilo que diz respeito à sua própria pessoa. Quanto aos riscos, o participante poderá sentir algum cansaço ou desconforto devido à extensão do questionário, no entanto poderá desistir a qualquer momento e retirar este consentimento sem penalidade alguma.

A sua participação é livre e voluntária. Não haverá nenhuma forma de compensação financeira, e, também, não haverá custos para o participante. A sua identidade permanecerá em

sigilo durante toda a pesquisa e, especialmente na publicação dos resultados. Além disso, as informações colhidas serão utilizadas única e exclusivamente para esta pesquisa.

O participante terá garantias de esclarecimentos antes e durante o curso do estudo. Em caso de dúvida, poderá entrar em contato com a Prof.ª Dr.ª Vania de Fátima Barros Estivalete pelo telefone (55) 91677617.

Todos os dados coletados nesta pesquisa serão armazenados junto ao Programa de Pós-graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria, prédio 74 C, em armário da sala 4305, sob a responsabilidade da Prof.ª Dr.ª Vania de Fátima Barros Estivalete (pesquisadora responsável), durante o período de cinco anos, estando à sua disposição a qualquer momento. Após este período serão incinerados.

Eu, _____ (nome do participante) ciente e após ter lido as informações contidas acima estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria ____, de _____ de 2017.

_____

Assinatura do participante voluntário

_____

Assinatura do responsável pela obtenção do TCLE

Apêndice C – Termo de Confidencialidade

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Antecedentes contextuais dos Comportamento de Cidadania Organizacional: Uma Análise à luz da Identificação Organizacional
Pesquisador responsável: Drª Vania de Fátima Barros Estivalete
Mestranda: Ana Júlia Moreira Rebolho
Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria/ Programa de Pós-graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais e Humanas
Telefone para contato: (55) 3220-9258
Local da Coleta de dados: (55) 3376-9000 Empresa x, Panambi – RS.

As responsáveis pelo presente projeto se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados dos participantes envolvidos no trabalho, que serão coletados por meio de um questionário estruturado com escalas validadas e que serão aplicados presencialmente na empresa x, no período de outubro e novembro de 2017, na cidade de Panambi, Rio Grande do Sul.

Informam, ainda, que estas informações serão utilizadas, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente projeto e que as mesmas somente serão divulgadas de forma anônima, bem como serão mantidas no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, junto ao Programa de Pós-graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria, prédio 74 C, em armário da sala 4309, 97105-970 - Santa Maria - RS. Por um período de cinco anos, sob a responsabilidade de Prof.ª Drª Vania de Fátima Barros Estivalete (pesquisadora responsável). Após este período os dados serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM em ...../...../....., com o número de registro Caae .....

Santa Maria,.....de .....de 20.....

.....

Drª Vania de Fátima Barros Estivalete