

## RESUMO EXPANDIDO

---

### **COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: pequenas atitudes colaborativas e grandes resultados no ambiente escolar**

Juliano Gomes da Rocha  
[julianorochasjb@hotmail.com](mailto:julianorochasjb@hotmail.com)

Marinês Santana Justo Smith  
[marjustosmith@gmail.com](mailto:marjustosmith@gmail.com)

**Palavras-Chave:** Comportamento de Cidadania Organizacional. Escala de Civismo nas Organizações. Gestão Organizacional.

#### **1. INTRODUÇÃO**

A gestão pública do ensino técnico, no Brasil, tem se modificado ao longo do tempo, introduzindo novos procedimentos de gestão, revitalizando os seus tradicionais valores e crenças ao implantar princípios democráticos e participativos. Tais alterações são divulgadas com a justificativa de fortalecimento e alinhamento de um serviço de maior qualidade e utilidade frente às reais necessidades da sociedade.

Neste cenário, a participação efetiva dos colaboradores na gestão e execução das inovações administrativas e pedagógicas no ambiente escolar é imprescindível e na maioria das vezes compulsória, por regras formalmente oficializadas nos regulamentos e manuais da entidade. Todavia, neste estudo tem destaque as atitudes espontâneas do colaborador, conhecida como Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO).

##### **1.1. Pergunta Problema e Objetivos**

Diante do exposto, questiona-se: As atitudes em relação aos colegas de trabalho podem consolidar a presença de “Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO)” em uma instituição?

Para debater a indagação levantada, tem-se como objetivo geral apresentar e alinhar as atitudes voluntárias que caracterizam o Comportamento de Cidadania Organizacional às contribuições com a eficácia organizacional.

Para alcance do objetivo geral tornou-se relevante os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar as atitudes e fundamentos em Comportamento de Cidadania Organizacional, destacando os estudos já realizados.
- Conhecer o nível de “Cooperação entre os colegas” sob a percepção do Comportamento de Cidadania Organizacional, em uma instituição pública, de ensino técnico.

## **1.2 Justificativa**

A abordagem do Comportamento em Cidadania Organizacional possibilita reflexões relevantes que podem auxiliar gestores de organizações públicas ou privadas como uma estratégia capaz de contribuir de forma eficiente, na gestão e conquista dos objetivos organizacionais e promover melhoria da qualidade de vida dos colaboradores envolvidos, com foco nos quesitos destacados como desenvolvimento humano, tais como ampliação do leque de escolhas e ascensão de suas capacidades e, portanto, mais oportunidades.

## **2. METODOLOGIA**

A pesquisa é de natureza exploratória e classifica-se como descritiva e explicativa, revelando um corte transversal de tempo. Inicialmente, foi elaborada uma pesquisa bibliográfica, para pontuar discussões teóricas e estudos já realizados sobre Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO).

Em seguida, foi realizada uma pesquisa de campo em uma escola pública de Ensino Médio e Técnico. A seleção da ETEC – Pedro Badran, localizada na cidade de São Joaquim da Barra (SP) foi concretizada pela acessibilidade, aceite e autorização formal do acesso aos professores e a divulgação do nome da escola.

Todos os 61 professores foram convidados, todavia a amostra se configurou em 46 respondentes, todos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), sendo informados que a análise seria pela proporção estatística de respostas e não de forma individual

A coleta de dados foi pelo método Survey, o questionário aplicado foi a Escala de Civismo Organizacional (ECO), foi elaborado por Porto e Tamayo (2003) com adaptações de Andrade et al. (2017).

O presente artigo é um recorte da pesquisa realizada para a conclusão do TCC do Mestrado, sendo apresentada e analisada apenas uma dimensão da Escala de Civismo Organizacional: “Cooperação com os Colegas”

As afirmativas foram avaliadas qualitativamente e quantitativamente por meio da escala de *Likert* e analisadas estatisticamente com auxílio do programa “Solução de Produtos e Serviços de Estatística” (SPSS).

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para iniciar as discussões conceituais e referências de Comportamento de Cidadania Organizacional com foco nas atitudes de cooperação, torna-se relevante destacar o entendimento de que, desenvolvimento se faz com pessoas e para pessoas.

Sen (2010) define que o desenvolvimento exige o crescimento das habilidades, conhecimentos e competências das pessoas, o que tem sido conceituado como “capital humano” e que, quanto maior for o capital humano, melhores serão as condições de ocorrer o desenvolvimento. Com capital humano bem qualificado, com liberdade de escolha e desenvolvendo suas capacidades, podem-se vislumbrar outras variáveis necessárias e discutidas para o alcance de desenvolvimento humano e êxito das organizações.

Nessa linha de pensamento, pode-se inferir que o êxito organizacional é um fator que depende intrinsecamente do alinhamento entre os processos organizacionais e o comprometimento dos colaboradores.

Desta forma, comportamento organizacional (CO) envolve questões como: cooperação, comprometimento dos colaboradores e conseqüentemente, aumento da produtividade.

Todavia, segundo Katz e Kahn (1974, *apud* PORTO; TAMAYO, 2003) são os comportamentos inovadores e espontâneos que se destacam como desempenho acima dos requisitos formalizados, ou seja, acima das funções organizacionais, iniciando a consolidação do Comportamento em Cidadania Organizacional (CCO).

Bateman e Organ (1983 apud ESTIVALETE et. al., 2013) destacou dimensões que fortaleciam o CCO tais como, cooperação; altruísmo; higiene do local de trabalho; preservação do patrimônio da organização; internalização das normas e confiança.

Organ (1988, apud SIQUEIRA, 2003) conceituou CCO destacando que os atos estão associados a um conjunto de contribuições informais e que os participantes de uma organização podem manifestar ou inibir suas intenções, sem ter que responder a qualquer tipo de sanção ou objetivo formal.

O CCO pode contribuir para a eficácia organizacional em diversos âmbitos, conforme relatado por Rego (2002) no Quadro 1.

Quadro 1 – Influência do CCO na eficácia dos grupos/organizações.

Contribuições da CCO	Exemplos práticos
<b>Aumentar a produtividade dos colegas de trabalho</b>	Os trabalhadores mais experientes ajudam os menos experientes, durante sua formação e desenvolvimento profissional;
<b>Incrementar a produtividade dos gestores</b>	Os gestores recebem dos colaboradores sugestões que lhes permitem melhorar a eficácia organizacional; Se os colaboradores forem desportistas, os gestores não perdem tempo atendendo a queixas triviais.
<b>Diminuir custos e libertar recursos para atividades mais produtivas</b>	As pessoas faltam menos do trabalho, perdem menos tempo com telefonemas pessoais, ou evitam pausas desnecessárias, diminuindo a rotação de funcionários;
<b>Reduzir a necessidade de esforços em atividades de pura manutenção</b>	Atos de ajuda, cortesia e pacifismo incrementam o espírito de grupo e sua coesão; A cortesia e o pacifismo reduzem os conflitos interpessoais, diminuindo a necessidade de recursos para a gestão de conflitos.
<b>Facilitar a coordenação entre os membros das equipes e entre os vários grupos de trabalho.</b>	A participação quando voluntária em reuniões e o interesse pelos assuntos da organização, facilitando a coordenação do trabalho das pessoas e dos grupos;
<b>Contribuir para reter e atrair as pessoas mais competentes</b>	Os comportamentos de cidadania promovem o moral das pessoas e grupos, facilitando a coesão grupal, o espírito de equipe, assim como sentimentos de lealdade.
<b>Facilitar a estabilidade do desempenho organizacional</b>	Cooperação entre os colaboradores ao suprir tarefas de funcionários ausentes, visando manter o desempenho do setor.
<b>Facilitar a adaptação da organização às mudanças ambientais</b>	As pessoas que estão em contato com o ambiente exterior, dispõem a canalizar informações sobre as ocorrências, ajudando a organização a adaptar-se às mudanças;
<b>Contribuir para a promoção do conhecimento coletivo da organização</b>	Oposto aos fatores tradicionais de produção, o conhecimento é um recurso que se baseia na mente humana e decorrente de um processo de transmissão coletiva entre os agentes organizacionais.
<b>Contribuir para a melhoria da qualidade das decisões</b>	O empenho cívico das pessoas, a interajuda, o compartilhamento de informações, a presença voluntária em reuniões, permitem que a tomada de decisões se baseie em informação mais consistente.
<b>Contribuir para a satisfação, fidelidade e aumento da clientela</b>	Auxiliar os clientes e responder às suas solicitações, ultrapassando as expectativas, aumenta a probabilidade de fidelização;

Fonte: Elaborado com base em REGO (2002).

Porto e Tamayo (2003) utilizaram a terminologia civismo organizacional e, aprimoraram a Escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional desenvolvida por Siqueira (1995) e apresentaram a Escala de Civismo nas Organizações (ECO) para avaliar o CCO.

A Escala proposta por Porto e Tamayo (2003), com 5 dimensões, deram base para a pesquisa de Andrade et al. (2017). Todavia, os autores inseriram uma sexta dimensão: Preservação do Ambiente de Trabalho (PAT), conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Dimensões da Escala de Civismo Organizacional e reflexos nas instituições

<b>Sugestões criativas ao sistema</b>	Representando o comportamento dos funcionários ao dar sugestões e novas ideias à administração para o benefício da organização.
<b>Criação de clima favorável à organização no ambiente externo</b>	Refere-se aos comportamentos que divulgam as vantagens e os méritos da organização fora do ambiente de trabalho.
<b>Cooperação com os colegas</b>	Reúne itens que refletem comportamentos de apoio aos colegas de trabalho, visando o benefício da organização.
<b>Autotreinamento</b>	Refere-se a itens sobre comportamentos dos funcionários na busca de cursos e eventos que possam contribuir para melhoria de sua performance no ambiente de trabalho.
<b>Proteção ao sistema</b>	Reúne itens sobre ações que têm por objetivo zelar pelo patrimônio organizacional.
<b>Preservação do Ambiente de Trabalho</b>	Relacionado aos equipamentos e limpeza do ambiente de trabalho.

**Fonte:** Quadro elaborado pelos autores, com base em Porto e Tamayo (2003) e Andrade et al. (2017).

Andrade et al. (2017) aplicaram a referida Escala em uma empresa educacional do setor privado. Cavazotte, Araújo e Abreu (2017) também aplicaram a Escala em uma instituição pública e confirmaram que CCO influencia diretamente no altruísmo entre os funcionários, proporcionando um ambiente coeso e de participação na busca pelos objetivos organizacionais.

Após a pesquisa bibliográfica, nesta seção destaca-se ainda os dados coletados na escola de Ensino Médio e Técnico ETEC – Pedro Badran, para atender o objetivo proposto neste trabalho, os dados e resultados estão centrados apenas na terceira dimensão de Escala de Civismo nas Organizações (ECO): Cooperação com os colegas de trabalho.

Neste sentido, relevante se faz destacar que esta dimensão retrata as atitudes espontâneas que refletem comportamentos de apoio aos colegas de trabalho, resultando benefício às equipes de colaboradores e, portanto, à organização.

A Tabela 1 destaca as questões do instrumento de coleta de dados e suas respectivas pontuações para apuração e análise.

**Tabela 1 - Dimensão 03: Cooperação com os Colegas de Trabalho ETEC**

**FATOR 3 - COOPERAÇÃO COM OS COLEGAS DE TRABALHO**

QUESTÕES	Fator	Média	Média Geral	Desvio Padrão
17 Ofereço-me para ajudar um colega de trabalho que está tendo dificuldades no trabalho	CCC	4,52		
18 Transmito meu conhecimento a meus colegas de trabalho	CCC	4,57		
26 Complemento os trabalhos dos meus colegas de trabalho quando me pedem	CCC	4,46		
33 Ofereço apoio emocional aos colegas de trabalho com problemas pessoais	CCC	4,48		
34 Colaboro quando meus colegas de trabalho me pedem ajuda	CCC	4,70		
36 Ajudo os colegas de trabalho a resolver problemas	CCC	4,65		
			<b>4,56</b>	<b>0,236</b>

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base na pesquisa de campo para TCC mestrado.

Pode-se observar que as maiores pontuações alcançadas nessa dimensão: colaborar com colegas de trabalho quando solicitados (4,70); a contribuição aos colegas ao propor soluções para os problemas (4,65) e até mesmo nas ações referentes ao compartilhar o conhecimento com colegas de trabalho (4,57) retratam apoio aos colegas.

As questões que obtiveram médias mais baixas demonstram que não são as prioridades em relação aos colegas, todavia, apontam disposição em ajudar, voluntariamente, ao perceber dificuldades ou problemas emocionais demonstrados pelos colegas.

Sendo assim, a média geral de 4,56 na Dimensão 3 com baixo desvio padrão revela valores colaborativos compartilhados pela coletividade e que essa disposição para ações voluntárias e colaborativas tendem a influenciar fortemente o civismo no ambiente de trabalho na instituição pesquisada e indica a presença de Comportamento de Cidadania Organizacional na escola.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do confronto da discussão bibliográfica e os resultados da pesquisa de campo foi possível respaldar o problema de pesquisa e afirmar que as atitudes colaborativas e voluntárias fazem parte de uma das dimensões/fatores que consolidam a presença de “Comportamento de Cidadania Organizacional (CCO)” em uma instituição, assim é preciso trabalhar como estratégia a ampliação de programas de fortalecimento do nível de engajamento

dos professores nas ações que os levam a atuar de forma mais solidária e voluntária frente as necessidades e dificuldades dos colegas

Ao estimular essa pré-disposição para o desenvolvimento de comportamentos cívicos, a organização estabelece condições necessárias para o desenvolvimento humano e social, criando um espaço onde seus colaboradores possam ampliar suas capacidades e consigam promover um ambiente de oportunidades de escolhas que se baseie em valores e princípios.

Para estudos futuros se faz relevante divulgar as demais 5 dimensões do modelo de Escala de Civismo nas Organizações (ECO), readaptado por Andrade et. al. (2017), tendo em vista que as várias atitudes que consolidam o CCO podem alavancar os resultados operacionais da instituição e, paralelamente, refletir na satisfação profissional e, portanto, na melhoria da qualidade de vida dos colaboradores envolvidos.

Ao promover essa abordagem no interior das organizações, seus efeitos, provavelmente, podem ultrapassar os muros da instituição, deslocando-se para questões que afetam todo o seu entorno, conduzindo seus colaboradores a enxergar o espaço público também como palco para ações colaborativas e voluntárias.

Essas ações refletem simultaneamente no meio social, em termos de cidadania, voluntariado, empoderamento, cooperação e governança democrática, elementos fundamentais na construção do desenvolvimento social.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, T. C., V.F.; ESTIVALETE, V.F.B.; LENGLER, L. **Comportamento de cidadania organizacional: um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho**, *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 19, n. 64, p. 236-262, abr./jun. 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922017000200236&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922017000200236&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 6 jan. 2019.

CAVAZOTTE, F.S.C.N.; ARAUJO, F.F.; ABREU, A. **Identificação organizacional entre funcionários públicos brasileiros: um estudo no setor cultural**. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 19, n. 64, p. 289-306, abr./jun. 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922017000200289&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922017000200289&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 11 abr. 2019.

ESTIVALETE, V.F.B.; COSTA, V.F.; ANDRADE, T.; LOBLER, M. L.; TANSCHKEIT, F. D. **Comportamento de Cidadania Organizacional: caracterização da produção científica internacional no período de 2002 a 2012**. In: *ENCONTRO DA ANPAD*, XXXVII, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013\\_EnANPAD\\_GPR1840.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR1840.pdf)>. Acesso em: 10 fev. 2019.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. **Escala de Valores Relativos ao Trabalho - EVT**. *Psicologia: Teoria e pesquisa*, v. 19, n. 2, p. 145-152, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v19n2/a06v19n2.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2019.

REGO, A. **Comportamento de Cidadania Organizacional**. Portugal: McGraw-Hill, 2002.

ROCHA, J. G., **Comportamento de Cidadania Organizacional**: possibilidades nas instituições públicas de ensino técnico e reflexos no desenvolvimento regional, dissertação de Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional. Franca. Uni-Facef 2020.

SEN, A. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SIQUEIRA, M.M.M. **Proposição e Análise de um Modelo para Comportamentos de Cidadania Organizacional**. *RAC*, Edição Especial, p. 165-184, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v7nspe/v7nespa09.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2019.