

**João Carlos Marques Gameiro**

**Comportamentos de cidadania organizacional e a  
relação com a perceção de suporte organizacional,  
paixão pelo trabalho e ideologia ética.**



**UAAlg FCHS**

UNIVERSIDADE DO ALGARVE  
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS

2017

**João Carlos Marques Gameiro**

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a perceção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

**Mestrado em Psicologia Social e das Organizações**

**Trabalho efetuado sob orientação de:**

**Professora Doutora Gabriela Gonçalves**



**UAAlg FCHS**

UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS

2017

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

*Declaro a Autoria do Trabalho*

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam na listagem de referências incluídas.

---

*João Carlos Marques Gameiro*

*Copyright João Carlos Marques Gameiro*

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja alvo de dado crédito ao autor e editor.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha orientadora da dissertação, professora doutora Gabriela Gonçalves, pelo apoio prestado, pela sagacidade, disponibilidade e perseverança.

À professora doutora Joana Santos pela disponibilidade e apoio.

À minha família por todo o apoio ao longo desta passagem pela vida académica, que sem eles nada teria sido possível, em especial à minha Mãe que mais uma vez foi uma pessoa incansável.

Aos meus amigos, em especial à Daniela Rosado pela ajuda e motivação dada, ao João Nadkarni pelo companheirismo, colaboração na recolha de dados, ânimo e força, a todos os que partilharam, divulgaram e participaram neste estudo, tornando-o possível.

À Universidade do Algarve por me dar a oportunidade de me formar academicamente, facultando recursos imprescindíveis.

À Agrivabe, empresa que me apoiou ao longo desta jornada contribuindo não só mas também para a recolha de dados da amostra.

## **Resumo**

O objetivo deste estudo é perceber as influências da percepção de suporte organizacional (PSO), da paixão pelo trabalho (PT) e da ideologia ética (IE) nos comportamentos de cidadania organizacional (CCO). Numa altura em que a vida organizacional tem sofrido várias alterações com o impacto do contínuo aumento de dinamismo e complexidade, devido aos avanços na tecnologia, globalização, evolução da comunicação, entre outros fatores (Thiel, Bagdasarov, Harkrider, Johnson & Mumford, 2012) a pertinência deste estudo é explicada pelo forte encorajamento e valorização dos comportamentos de cidadania organizacional devido ao seu contributo para o bem-estar dos indivíduos e da sociedade em geral (Penner et al., 2004).

A escolha das variáveis derivou do interesse académico pela matéria científica envolvida em cada uma delas, conjugado com uma revisão da literatura que nos indica relações com os CCO. Relações essas espelhadas pelos seguintes exemplos: as pessoas apaixonadas pelo trabalho tendem a ajudar mais os colegas, passar boa imagem da empresa e fazer um esforço extra ao exigido (Macey & Schneider 2008), a percepção de suporte organizacional está associada a comportamentos que vão além das funções do funcionário, tais como comportamentos de ajuda aos outros e sugestões criativas (Eisenberger, Fasolo, & Davis-Lamastro, 1990) e Forsyth (1980) concetualiza que o idealismo, dimensão da ideologia ética, refere-se à preocupação do indivíduo para com o bem-estar dos outros.

Por estas razões consideramos pertinente o estudo em causa, procurando explorar as dimensões das diversas variáveis e as influências exercidas nos comportamentos de cidadania organizacional.

No geral os resultados foram de encontro ao esperado, observando a influência de género e do idealismo ético, apontando também diferenças entre as dimensões da PT, e da PSO.

**Palavras-chave:** Comportamentos de Cidadania Organizacional; Comportamentos Prosociais; Percepção de suporte organizacional; Idealismo; Relativismo; Paixão pelo trabalho.

## **Abstract**

The goal of this study resides in the intention of understanding the influence of perceived organizational support (POS), passion for work (PW) and ethic ideology (EI) on the organizational citizenship behaviors (OCB). Nowadays the organizational life it's suffering many changes because of the impact of the continuous increasing of dinamism and complexity, due to the advances of technology, globalization, evolution of communication, and so on (Thiel, Bagdasarov, Harkrider, Johnson & Mumford, 2012) the relevance of this study is explained by the strong encouragement and enhancement of the organizational citizenship behaviors due to their contributions to the welfare to the individuals and society in general (Penner et al., 2004).

The choice of variables derived from the academic interest in the scientific material involved in each of them, combined with a literature review that indicates us relations with the CCO's. These relations are reflected by the following examples: the people passionate for work are likely to help others, transmitting a good image of the company and to do an extra effort than the required (Macey & Schneider 2008), the perceived organizational support is associated to behaviors that goes beyond the duties of the employee, such as helping behavior toward others, and criative suggestions (Eisenberger, Fasolo, & Davis-Lamastro, 1990) and Forsyth (1980) conceptualizes that idealism, one of the ethic ideology dimension, refers to the concern of the individual towards the welfare of others. For this reasons we consider this study relevant, aiming to the exploration of the dimensions of the several variables and their influence exerted in the OCB.

Overall the results were favorable, noting the influence of gender and ethical idealism, pointing out differences between PW dimensions and the POS dimensions.

**Key-Words:** Organizational Citizenship Behaviors; Prosocial Behaviors; Perceived Organizational Support; Idealism; Relativism; Passion for Work.

## Índice

<b>Introdução</b> .....	9
1.1 Enquadramento Teórico .....	10
1.1.1 Comportamentos de Cidadania Organizacional .....	10
1.1.2 Paixão pelo trabalho .....	14
1.1.3 Percepção de suporte organizacional .....	16
1.1.4 Ideologia ética .....	17
<b>2. Metodologia</b> .....	20
2.1 Amostra.....	20
2.2 Procedimento.....	20
2.3 Instrumentos.....	21
2.3.1 Escala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Comportamentos de Cidadania Organizacional).....	21
2.3.2 Escala de Percepção de suporte organizacional .....	22
2.3.3 A escala da Paixão pelo trabalho.....	23
2.3.4 Escala Ideologia ética.....	23
<b>3. Resultados</b> .....	24
3.1. Comportamentos de Cidadania Organizacional .....	24
3.2. Percepção de suporte organizacional .....	25
3.3. Paixão pelo trabalho .....	25
3.4. Ideologia ética .....	26
3.5. Análise Inferencial .....	26
3.6. Análise de Correlações.....	27
3.7 Análise de Regressões .....	30
<b>4. Discussão</b> .....	32
4.1 Limitações e Investigações Futuras.....	36
5. Conclusões .....	37
6. Referências Bibliográficas .....	39
7. Anexos.....	43

## Introdução

Este estudo pretende contribuir para o universo das organizações ajudando a perceber a importância de algumas variáveis no contexto de trabalho. O foco incide nos comportamentos de cidadania organizacional, que têm um cariz prosocial. Os comportamentos prosociais (CPS) constituem ações que visam o bem-estar do outro através de comportamentos de ajuda. Segundo diversos autores esses comportamentos podem surgir através da partilha, do reconforto, da informação e da cooperação (Dunfield & Kuhlmeier, 2013). Nas organizações estes comportamentos são referidos como comportamentos de cidadania organizacional (CCO) isto porque nem todos os CPS são organizacionalmente funcionais nem servem a eficácia da organização (Ozturk, 2010). No contexto organizacional os CCO são fortemente encorajados e valorizados pois contribuem para o bem-estar dos indivíduos e da sociedade em geral (Penner, et al., 2004).

O objetivo deste estudo é perceber as influências destas variáveis nos CCO de forma a contribuir para uma melhor compreensão desta variável no contexto organizacional.

Várias mudanças ocorreram no mundo do trabalho sentindo-se significativamente as alterações das necessidades tanto das organizações como dos trabalhadores. A maioria das empresas, hoje em dia, enfrenta grandes pressões no sentido de produzirem mais e melhor, de forma mais rápida e económica, de maneira a salvaguardar a sua posição nos mercados exponencialmente mais competitivos. Assim, os líderes têm pela frente o desafio de extrair e exacerbar as potencialidades dos seus colaboradores internos. Para isso é importante haver uma cultura em que sobressaiam valores como compromisso pelo trabalho, que advenha do prazer pelas funções exercidas e não por uma cultura de medo, de forma a incrementar a produtividade e um bom ambiente. Uma cultura pautada por estes valores permitirá também que a empresa atraia, optimize e retenha os melhores talentos de forma a exceder os seus objetivos (Asch, 2007). Sabendo que o trabalho em equipa é cada vez mais valorizado e as pressões a que os trabalhadores estão sujeitos são cada vez mais visíveis, consideramos um contributo pertinente a análise dos CCO que podem desempenhar um papel fulcral nas organizações e que a nosso ver o seu

desenvolvimento teórico e ênfase dos mesmos, nas práticas das organizações é um caminho que deve ser seguido.

Ressalvamos que, níveis elevados de comportamentos de ajuda dentro de uma organização aumentam a coesão do grupo, tornando a organização mais atrativa, reduzindo o absentismo voluntário, o que leva a um aumento da produtividade (George & Bettenhausen, 1990). Interessa-nos neste estudo, entender a relação entre os CCO e outras variáveis tais como a percepção de suporte organizacional, a ideologia ética e a paixão pelo trabalho.

## 1.1 Enquadramento Teórico

### 1.1.1 Comportamentos de Cidadania Organizacional

Surgiram os comportamentos prosociais (CPS) como o contrário do comportamento anti-social devido ao facto de estes, mesmo que em parte, beneficiarem sempre outro indivíduo (Warneken & Tomasello, 2009). O ser Humano pode ajudar outros, estranhos ou não, sem benefício imediato para eles próprios, ou até mesmo em situações em que a reciprocidade é improvável (Warneken, Hare, Melis, Hanus, & Tomasello, 2007).

Segundo diversos autores os comportamentos de ajuda, associados ao CPS, podem ser manifestados de diversas formas tais como, ajudando, partilhando, reconfortando, informando e cooperando (Dunfield & Kuhlmeier, 2013). Exemplificando cada uma delas reconfortar consiste em proporcionar suporte emocional, partilhar incide na partilha de comida ou de objetos com outros, informar presta-se com o fornecer informação útil e cooperar visa agir em nome dos objetivos alheios, sendo que estes comportamentos não são pré-programados (Warneken & Tomasello, 2009). Trivers (1971) considera que estas condutas têm por base o mecanismo de altruísmo recíproco, baseado na ideia de que as pessoas devem ajudar quem for mais provável de lhes retribuir os custos da sua ajuda, no futuro. Neste mecanismo se não houver perspectiva de retribuição, a pessoa, em princípio, não deverá ajudar.

O empenho nos CPS é um processo com três etapas. Primeiro é necessário alguém reconhecer as pistas inerentes à situação ou ao comportamento da outra pessoa que

indiquem a experiência de um estado negativo, desejo, ou aflição. Posteriormente é essencial discernir a intervenção mais apropriada a adotar, com o intuito de aliviar o estado negativo experienciado pelo outro. Por fim é necessário que haja motivação para a realização do comportamento que acredita vir a aliviar a aflição da pessoa. (Dunfield & Kuhlmeier, 2013)

As pessoas são mais suscetíveis de facultar apoio em situações que promovem recompensas materiais, psicológicas ou em que os custos associados a não ajudar (*e.g.*, sentimento de culpa) são salientes (Knafo, Weiner & Dubrovsky, 2009). Além disso o processo de ajuda pode contribuir para a aprendizagem pessoal e para o estatuto social, fatores a ter em conta na hora de medir custos associados em não ajudar. Também o afeto e a excitação são elementos chave à motivação para ações prosociais. O afeto é muitas vezes variável fundamental em situações de ajuda, regendo-se pelo princípio da teoria da aprendizagem que realça a motivação que as pessoas têm para aprenderem comportamentos coerentes com os necessários à obtenção de um objetivo pessoal. Esse objetivo pode ser simplesmente melhorar a situação pessoal (motivação egoísta) ou visar o bem-estar da outra pessoa (motivação altruísta). Há que salientar o efeito facilitador que a percepção de similaridade exerce na empatia entre indivíduos, levando a mais comportamentos prosociais. Neste sentido muitos estudos corroboram a ideia de que as pessoas são mais propensas a ajudar parentes a não parentes (Penner, Dovidio, Piliavin & Schroeder, 2004).

O contacto interpessoal promove o aumento da percepção da similaridade, aumentando a empatia que por sua vez gera mais comportamentos prosociais, (Koschate, Oethinger, Kuchenbrandt, & Dick 2012). Esta realidade pode ser transposta para o contexto organizacional, podendo as suas aplicações revelarem-se bastante vantajosas a diversos níveis de avaliação da empresa. Assim é importante que a organização tenha em conta que uma maior interação entre colaboradores deverá gerar um complexo de reações em cadeia favoráveis ao ambiente de trabalho.

Nas organizações os comportamentos prosociais são referidos como comportamentos de cidadania organizacional isto porque nem todos os CPS são organizacionalmente funcionais nem servem a eficácia da organização (Ozturk, 2010). Ilustrando, falar bem da empresa é funcional porque ajuda à sobrevivência da organização e ao alcance de objetivos. Contudo ajudar um colega de trabalho a alcançar um objetivo pessoal

inconsistente com os da organização é disfuncional apesar da sua natureza prosocial (Ozturk, 2010).

No contexto organizacional os CCO são fortemente encorajados e valorizados pois contribuem para o bem-estar dos indivíduos e da sociedade em geral (Penner et al., 2004) sendo que os benefícios destes comportamentos são visíveis a longo prazo (Knafo et al., 2009). Karambayya (1989) afirma que equipas de trabalho que manifestam maiores níveis de desempenho e satisfação apresentam também maiores níveis de CCO. Também Podsakoff, e MacKenzie (1994) expressam que os CCO são responsáveis pela explicação de cerca de 17% da variância no desempenho da empresa.

Contudo os CCO representam um papel extra, desempenhado pelo indivíduo, no ambiente de trabalho, que vai além da responsabilidade do seu papel específico na empresa e que portanto, não é reconhecido pelo sistema de recompensas da empresa (Lo, & Ramayah, 2009).

O modelo teórico assumido na escala usada para medir os CCO neste estudo foca-se em cinco dimensões desta variável. São elas: comportamentos de ajuda, desportivismo, conscienciosidade, perseverança e virtude cívica. Podemos caracterizá-las da seguinte forma:

**Comportamentos de ajuda (CA):** Esta dimensão surge de uma agregação de várias outras dimensões. Organ (1988) conceitualizou várias dimensões distintas, pertencentes aos CCO. No entanto investigações recentes indicam que há dificuldade em reconhecer distinções entre altruísmo, cortesia, “*peacekeeping*” e “*cheerleading*”, resultando assim a dimensão “comportamentos de ajuda” como uma conjunção de todas elas. Podemos então definir comportamentos de ajuda como um comportamento voluntário que serve o propósito de ajudar outra pessoa, com um problema ou tarefa relevante na organização. Comportamentos de incentivo moral ou de reconhecimento enquadram-se também nesta dimensão (Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997).

**Desportivismo (D):** Vontade do trabalhador em tolerar situações fora do normal, evitando um conjunto de comportamentos como: reclamar, fazer queixas mesquinhas, protestar contra ofensas, fazer uma tempestade num copo de água, entre outras (Organ, 1988).

**Conscienciosidade (C):** São comportamentos voluntários por parte do trabalhador, que transcendem as exigências mínimas inerentes ao papel que ele deve ter na organização (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Remete para a consciência e respeito das regras, mesmo na ausência de supervisão, refletida no cumprimento escrupuloso do horário de trabalho, na conservação dos equipamentos, na manutenção da limpeza do espaço e outros assuntos relacionados com a manutenção interna da organização (Organ, Smith, & Near 1983).

**Virtude cívica (VC):** Segundo Podsakoff, MacKenzie, Moorman, e Fetter (1990) são comportamentos do trabalhador que representam uma responsabilidade participativa nas atividades, de envolvimento e preocupação em momentos importantes para o bem da empresa. Refere-se ao envolvimento construtivo nas políticas da empresa, através da expressão de opiniões, discutindo os problemas do dia-a-dia com os colegas, comparecendo às reuniões, manter atenção às comunicações feitas pela empresa, para o bem da organização (Organ, Smith, & Near 1983).

**Perseverança (P):** Descreve a capacidade de manter a perseverança face a inconvenientes e adversidades no local de trabalho.

Neste estudo é tido em conta o género dos participantes pois a teoria de socialização de género (Gilligan, 1982), assim com a teoria de papel social (Eagly, 1987) sugerem que o género feminino é mais orientado para as relações interpessoais do que para o sucesso, o que as torna mais empenhadas nos comportamentos de cidadania do que o género masculino. Kummerli *et al.* (2007), descobriu que o género feminino coopera mais do que o género masculino além de que, na relação entre pares feminino-feminino coopera-se mais do que nos pares feminino-masculino ou masculino-masculino. Cloninger, Ramamoorthy e Flood (2011) afirmam que o género feminino é mais suscetível de prevenir o prejuízo dos outros e ajudam a prevenir resultados negativos, assim como Eweje e Brunton (2010) sugerem que as mulheres compreendem de melhor forma a importância de ser ético comparativamente aos homens. Estas considerações levam a presumir que o género feminino se empenhe mais em comportamentos de cidadania e que manifestem um maior esforço extra, independentemente do sistema de recompensas. Em suma as mulheres aparentam uma orientação protetora internalizada que as tornam mais conscientes do bem-estar humano do que os homens (Bampton, & Maclagan, 2009).

- **Hipótese 1** - O género feminino é superior ao masculino nos CCO.

Resultados de uma meta-análise levada a cabo por Podsakoff, MacKenzie, Paine, e Bachrach (2010) sistematizaram alguns fatores preditores dos CCO, dos quais se destacam quatro grandes grupos: Características individuais (*e.g.*, compromisso organizacional, confiança no líder, consciosidade, género), Características da tarefa (*e.g.*, feedback), Características da organização (*e.g.*, suporte dos colegas) e Comportamentos de liderança (*e.g.*, comportamentos de ajuda por parte do líder). Algumas variáveis associadas às características individuais dos trabalhadores estabelecem fortes indicadores causais dos CCO, constituindo a “moral” do trabalhador. Estes resultados levantam a questão de que se há ou não outras variáveis integrantes da “moral” do trabalhador como por exemplo a confiança ou outras formas mais específicas de satisfação (Podsakoff et al., 2010). Este estudo aborda a paixão pelo trabalho e julgamos que poderá ser uma forma de satisfação indicadora de CCO.

### 1.1.2 Paixão pelo trabalho

Muitos líderes de empresas aperceberam-se que se os empregados não recorrem a todo o seu potencial, pois falta-lhes paixão pelo trabalho, aplicando-se em comportamentos contraproducentes que esgotam o seu tempo, energia e atenção. Neste cenário a empresa acaba por ser posta à prova no encontro dos seus objetivos (Asch, 2007). Assim a paixão pelo trabalho mostra-se como uma importante variável motivacional que não deve ser desprezada. Esta define-se por uma persistência individual, emocionalmente positiva, ilustrada num estado de bem-estar geral, que decorre de avaliações cognitivas e afetivas de diversas situações organizacionais e relacionadas com o trabalho, resultando em comportamentos e intenções de trabalho consistentes (Zigarmi, Houson, Witt, & Diehl, 2011).

A PT é distinguida em duas formas, harmoniosa e obsessiva. Podemos definir a paixão harmoniosa como uma força motivacional que leva o indivíduo a se empenhar numa determinada atividade. Esta paixão instiga o indivíduo a, espontaneamente, dedicar

o seu tempo e energia, a essa atividade, tendo o controlo do empenho que lhe quer dedicar o que contribuí para a harmonia e equilíbrio de outros teatros e papeis da sua vida. Contrariamente, uma paixão obsessiva é caracterizada por uma pressão interna desmedida na direção de praticar a atividade, sentindo uma pressão constante e compulsiva para realizar a tarefa, devido à falta de controlo que tem sobre a mesma. Isto resulta numa ocupação da atividade desproporcional na identidade e na vida do indivíduo, o que gera conflitos nas diversas áreas de vida. Esta situação tem consequências contraproducentes (Forest, Mageau, Sarrazin, & Morin, 2011).

Diversos líderes reconhecem a necessidade dos seus colaboradores internos apresentarem o melhor rendimento possível para que a empresa possa atingir os seus objetivos. Exemplificando, uma empresa, após a avaliação dos seus trabalhadores, percebe que apenas 35% dos mesmos se encontram motivados e empenhados nas funções. Os restantes 65% admitem sentirem-se frustrados, resignados e pouco interessados nas suas tarefas (Asch, 2007). Este cenário é indesejável, podendo ditar o insucesso da empresa e é bastante ilustrativo da realidade de muitas organizações, o que nos deve criar alguma preocupação.

O incremento da paixão harmoniosa, nas organizações, pode ser uma ferramenta muito útil para inverter a situação supracitada. Estudos revelam que esta se relaciona positivamente com a concentração no trabalho (Csikszentmihalyi, 1990), vitalidade (Ryan, & Frederick, 1997), compromisso afetivo (Meyer, & Allen, 1997), com o bem-estar psicológico e sensação de controlo (Forest et al., 2011). Trabalhadores com valores mais altos nesta variável experienciam mais diversão no trabalho e maior controlo sobre a sua vida profissional (Forest et al., 2011).

A paixão pelo trabalho é influenciada por vários fatores. Distinguimos o significado do trabalho, autonomia, colaboração, equidade, dividida em distribuição de justiça e justiça processual, reconhecimento/*feedback*, crescimento, ligação aos colegas e ao líder, expectativas de desempenho e variedade de tarefas. O significado do trabalho destaca-se dos outros fatores por ser aquele que está mais presente na mente dos trabalhadores. Este analisa em que medida as pessoas compreendem o e acreditam que estão envolvidas em projetos de importância e que produzem resultados positivos (Zigarmi et al., 2011)

A literatura mostra que pessoas apaixonadas pelo trabalho tendem a ajudar mais os colegas, a passar uma boa imagem da empresa e a fazer um esforço extra para ir além dos objetivos (Macey, & Schneider 2008) o que sugere uma correlação com os CCO (Astakhova, 2014).

Ressalvamos também que indivíduos com uma paixão harmoniosa tendem a concentrar-se nas suas funções, disfrutando do trabalho, enquanto se mostram disponíveis para despende a sua atenção e energia com outras tarefas não relacionadas com o trabalho (Vallerand, & Houliort 2003). Por outro lado pessoas com paixão obsessiva estão emocionalmente dependentes do trabalho. Assim, tendem a ficar no local de trabalho além do seu horário ou a levar trabalho para casa. Acabam por negligenciar a família, interesses ou outras tarefas não relacionadas com trabalho (Vallerand, & Houliort 2003). Esta realidade leva-nos a crer que a paixão harmoniosa tem uma relação mais significativa com os CCO do que a paixão obsessiva, tendo em conta que os CCO representam um papel extra, desempenhado pelo indivíduo, no ambiente de trabalho, que vai além da responsabilidade do seu papel específico na empresa (Lo, & Ramayah, 2009), ou seja os CCO deveram ser negligenciados pelos indivíduos com uma paixão obsessiva.

**Hipótese 2** - A paixão harmoniosa pelo trabalho manifesta uma relação positiva com os CCO, contrariamente à paixão obsessiva pelo trabalho.

### 1.1.3 Percepção de suporte organizacional

A Percepção de suporte organizacional consiste na crença do individuo de que a organização, na qual ele se insere, valoriza os seus contributos ao mesmo tempo que se preocupa com o seu bem-estar (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

A PSO pode ser interpretada como uma expectativa de que a empresa tudo fará para ajudar e possibilitar o suporte necessário aos colaboradores internos em momentos de dificuldade (Rhoades, & Eisenberger, 2002).

Esta percepção, segunda a teoria de suporte organizacional (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986), é influenciada positivamente quando o individuo se sente bem tratado pela organização. Por noma esse sentimento advém de três categorias gerais, como a justiça, suporte do supervisor e as recompensas da organização como também as condições de trabalho. No entanto esta última categoria, que inclui salários, promoções, influência nas políticas da empresa, recompensas, contribui mais para a PSO

quando o colaborador acredita que estas resultam de ações voluntárias em detrimento de razões externas, tais como restrições de mercado, contingências de contratos ou imposições governamentais (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Assim, a PSO, devido a esta relação altruísta para com o colaborador, gera sentimentos de dívida. Como e quando essa dívida é retribuída é normalmente desconhecido. No entanto a tendência é que o colaborador exiba comportamentos congruentes com o tratamento favorável obtido por parte da organização (Wayne, Shore, & Liden, 1997).

Estudos referem que a PSO está associada a comportamentos que vão além das funções do funcionário, tais como comportamentos de ajuda aos outros e sugestões criativas (Eisenberger, Fasolo, & Davis-Lamastro, 1990). Prova disso foi uma meta-análise de Rhoades, e Eisenberger (2002) que demonstrou uma associação moderada entre a PSO e os CCO. Também Blakely, e Niehoff (1998) encontraram uma relação positiva entre o PSO e os CCO.

A percepção de suporte organizacional tem sido considerada uma variável unidimensional (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). No entanto a escala utilizada neste estudo foi adaptada para a população portuguesa e no seu processo distinguiu duas dimensões. A percepção afetiva de suporte organizacional e a percepção cognitiva de suporte organizacional. A primeira remete para a percepção em relação à preocupação por parte da organização e a segunda remete para a percepção da valorização por parte da organização relativamente ao seu contributo (Santos, & Gonçalves, 2010). Esta visão da Percepção de suporte organizacional contribui para a pertinência do estudo, uma vez que poderemos compreender se a relação das duas dimensões com os CCO tem efeitos diferentes.

**Hipótese 3** – A percepção de suporte organizacional relaciona-se positivamente com os CCO, de forma mais acentuada na dimensão afetiva.

#### 1.1.4 Ideologia ética

A vida organizacional tem sofrido várias alterações com o impacto do contínuo aumento de dinamismo e complexidade. Podemos atribuir a razão destas alterações devido aos rápidos avanços na tecnologia, os impactos na rapidez com que a comunicação é feita, a globalização dos negócios e os ciclos curtos da vida dos produtos (Thiel,

Bagdasarov, Harkrider, Johnson, & Mumford, 2012). Com a nova realidade há mais intervenientes para satisfazer, mais informação para lidar e menos tempo para tomar decisões. Esta complexidade aumenta a frequência dos dilemas éticos e o seu nível de dificuldade no processo de resolução dos mesmos (Thiel, Bagdasarov, Harkrider, Johnson, & Mumford, 2012).

Allen (2012) afirma que um dilema ético surge quando dois ou mais padrões éticos divergentes se aplicam a uma situação, criando um conflito. É nesse momento que é necessário tomar uma decisão. São várias as teorias que tentam explicar o processo de decisão ética. Um dos mais conhecidos é de Rest (1986) que estabelece quatro fases na resolução de um dilema ético. O primeiro é a atenção ou consciência de que o indivíduo está perante um dilema. O segundo passa pelo julgamento, em que o indivíduo considera um leque de ações que pode tomar, consoante os seus princípios éticos. A intenção vem a seguir e reflete a escolha que o indivíduo faz das várias ações que considerou anteriormente. Por fim o Comportamento onde o indivíduo age em conformidade com a sua decisão.

Contudo outras teorias consideram muitos outros fatores influenciadores do comportamento ético, tais como o contexto social e cultural, o conhecimento do indivíduo, os seus valores, atitudes, intenções, importância dos outros na vida do indivíduo e oportunidade, que inclui códigos profissionais, políticas da organização, recompensas e punições (Ferrel, & Gresham, 1985). Trevino (1986) também defende a influência de fatores como o contexto de trabalho imediato, a cultura organizacional e as características do trabalho.

A escala utilizada para mensurar esta variável de ideologia ética recai noutros modelos teóricos. Forsyth, e Schelenker (1997) sugerem que as variações individuais nas abordagens ao julgamento moral podem ser descritas por dois fatores básicos. O primeiro remete para o grau em que o indivíduo rejeita as regras morais universais em favor do relativismo. Algumas pessoas rejeitam formular ou depender das regras morais universais para decidir sobre questões morais, enquanto outros acreditam no uso destas leis absolutas como fim para os seus julgamentos morais. O segundo fator recai no idealismo, em que as pessoas se focam numa atitude moral. Ou seja, no extremo, os indivíduos idealistas assumem que as consequências desejadas podem ser sempre obtidas se recorrerem a ação

certa (baseada nas leis morais universais). Assim os com menor orientação idealística admitem que as consequências indesejadas estão sempre interligadas com as desejadas.

Distinguimos dois fatores gerais, o Idealismo e Relativismo. Forsyth (1980) concetualiza que o idealismo refere-se à preocupação do individuo para com o bem-estar dos outros. Aqueles que têm uma orientação idealística insistem que se deve sempre evitar prejudicar os outros enquanto os não-idealistas admitem que prejudicar alguém pode ser necessário, às vezes, para produzir o desejável. No que toca ao relativismo, este remete para o grau em que os indivíduos baseiam as suas filosofias morais pessoais na avaliação das leis morais universais. Assumem que não há princípios morais que não possam sofrer exceções. Por outro lado não-relativistas acreditam que os princípios éticos ajudam a guiar as ações.

- **Hipótese 4** - O idealismo está associado positivamente com os CCO, de forma mais significativa que o relativismo.

Destes dois fatores resultam quatro taxonomias diferentes que caracterizam o a ideologia ética do individuo. Estas são apresentadas na Tabela 1.1.4.1.

**Tabela 1.1.4.1** Taxonomia de Ideologia ética (Forsyth, 1980).

<b>Idealismo</b>	<b>Relativismo</b>	
	Elevado	Baixo
<b>Elevado</b>	<b>Situacionistas</b> Rejeita regras morais; Defendem análise individual em cada situação; Relativistas.	<b>Absolutistas</b> Assumem que o melhor resultado é alcançado pelas regras morais universais.
<b>Baixo</b>	<b>Subjetivistas</b> Avaliação baseada em valores e perspetivas individuais em vez de princípios morais universais. Relativistas	<b>Excecionistas</b> A moral guia o julgamento mas há abertura para haver exceções a estes padrões; Utilitário.

Gilligan (1982) propõe um modelo onde sugere que as pessoas divergem nas suas decisões morais conforme se baseiam numa ética de cuidar. Esta ética recai no princípio de que infligir sofrimento é considerado egoísta e imoral pois reflete a falta de

preocupação pelos outros. Enquanto a expressão de cuidados para com os outros é vista como um cumprimento de responsabilidade moral.

Este modelo de Gilligan é considerado similar à dimensão do idealismo conceptualizada por Forsyth (1980) e inversamente relacionada com o Relativismo (Forsyth, Nye, & Kelley, 2001).

Neste sentido consideramos pertinente a inclusão desta variável na análise com os CCO pois esta também que foca os comportamentos de ajuda. Ao encontro do referido Cañas, e Ruiz-Palomino (2013) encontraram correlação positiva entre os CCO e as intenções de comportamento éticos.

## **2. Metodologia**

### **2.1 Amostra**

Esta investigação contou com uma amostra de 174 participantes. Foram submetidas 118 respostas do género feminino e 56 do género masculino. No que toca à sua caracterização em termos sociodemográficos a esmagadora maioria trabalha por conta de outrem (138), dividem-se essencialmente entre contratos a termo (63) e sem termo (70), ressalvando-se que 29 dos casos optaram pela opção “Não se aplica” aquando questionados sobre o seu vínculo contratual. Percebe-se que a maioria trabalha para uma entidade privada (109) e as restantes respostas válidas encontram-se numa entidade pública (61). O estado civil é constituído por 80 solteiros, 56 casados e 25 em união de facto essencialmente. Respeitante às habilitações académicas estas centram-se maioritariamente na formação em ensino superior (110) e secundário (48). Por fim, relativamente à região de residência dos inquiridos, 45 são da região do Alentejo e Algarve, 56 pertencem às Beiras, Estremadura e Ribatejo, os restantes dividem-se por outras zonas.

### **2.2 Procedimento**

A recolha de dados foi explorada de duas formas. A primeira e, da qual resultaram a maioria das respostas consistiu num questionário *online*, utilizando os recursos disponibilizados pela Google Docs. O *link* do questionário foi publicitado nas redes

sociais com a informação de que apenas se admitiam respostas dadas por indivíduos com trabalho laboral. Obtivemos 148 participantes através deste método.

Recorreu-se à impressão do mesmo questionário para preenchimento presencial manuscrito de forma a facilitar e complementar a recolha de dados, de onde resultaram 26 participantes.

## 2.3 Instrumentos

O estudo prevê uma investigação descritiva e para o efeito foi escolhido o método quantitativo, recorrendo a um questionário constituído por 4 escalas de forma a ir de encontro ao objetivo da investigação.

Apresenta-se de seguida a descrição de todas as escalas em causa.

### 2.3.1 Escala *Organizational Citizenship Behavior* (Comportamentos de Cidadania Organizacional)

Foi escolhida a escala *Organizational Citizenship Behavior* que consiste numa adaptação da escala de Podsakoff e Mackenzie por Ali *et al.*, (2009). Após substituição da palavra “*hotels*” para “*organization*” foi feita uma tradução de inglês para português de acordo com o procedimento de Hamblinton, Merenda, e Spielberger (2006), por três professores universitários na área da psicologia organizacional, de forma independente. Os tradutores não participaram no estudo. Posteriormente compararam-se as três traduções, debateram-se as diferenças até haver um consenso sobre todos os itens. O próximo passo consistiu numa tradução do questionário original na versão portuguesa para Inglês, realizada por uma profissional de língua materna inglesa que não colaborou na primeira tradução de inglês-português. Por fim comparou-se a versão original com a traduzida de português para inglês, de forma a analisar a qualidade da tradução, exposta pelos itens coincidentes e, foram feitas alterações quando pertinentes (Carretero-Dios & Pérez, 2005; Hamblinton, Merenda, & Spielberger, 2006). A escala é constituída por 30 itens preenchidos com base numa escala de *Likert* de 1 (Corresponde Nada) a 7 (Corresponde Exactamente) e tem cinco dimensões. Os comportamentos de ajuda são medidos dos itens 1 ao 14 (e.g. “Eu ajudo as pessoas que têm um grande volume de trabalho”), o desportivismo vai desde o item 15 ao 20 (e.g. “Tenho tendência para fazer uma “tempestade num copo de água”), a conscienciosidade vai do item 21 ao 24 (e.g. “Mantenho sempre a área de trabalho arrumada”), a perseverança apresenta-se nos itens

## Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.

25 ao 27 (e.g. “Sou o tipo de pessoa que consegue tolerar contratemplos ocasionais no trabalho”), por último a dimensão da virtude cívica é retratada nos itens 28 a 30 (e.g. “Compareço e participo em reuniões formais e informais da empresa”). No que toca ao grau de confiabilidade de cada uma das dimensões estas apresentam os seguintes valores de *alfa de cronbach*; Comportamentos de ajuda ( $\alpha = 0.886$ ), desportivismo ( $\alpha = 0.752$ ), Conscienciosidade ( $\alpha = 0.613$ ), Perseverança ( $\alpha = 0.537$ ) e Virtude cívica ( $\alpha = 0.757$ ). Na Tabela 2.3.1.1 que se segue apresentamos a análise de confiabilidade relativa a cada dimensão.

**Tabela 2.3.1.1** Análise de Confiabilidade (CCO) ( $n = 174$ )

Escala	Dimensões	Itens	<i>Alpha de Cronbach</i>
<b>Comportamentos de cidadania organizacional</b>	CA	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	$\alpha = 0.886$
	<i>Desportivismo</i>	15, 16, 17, 18, 19, 20	$\alpha = 0.752$
	<i>Conscienciosidade</i>	21, 22, 23, 24	$\alpha = 0.613$
	<i>Perseverança</i>	25, 26, 27	$\alpha = 0.537$
	<i>Virtude cívica</i>	28, 29, 30	$\alpha = 0.757$
<b>Valores originais de</b>	CA		$\alpha = 0.94$
<b>Alpha dos autores da escala, Ali et al. (2009)</b>	<i>Desportivismo</i>		$\alpha = 0.88$
	<i>Conscienciosidade</i>		$\alpha = 0.82$
	<i>Perseverança</i>		$\alpha = 0.76$
	<i>Virtude cívica</i>		$\alpha = 0.81$

Nota: CA = Comportamentos de Ajuda

As dimensões da conscienciosidade e perseverança apresentam valores aquém dos originais.

### 2.3.2 Escala de Percepção de suporte organizacional

A escala de percepção de suporte organizacional de Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986) foi traduzida de inglês para português, adaptada e validada por Santos e Gonçalves (2010) revelando-se assim apropriada para os efeitos do estudo. É composta por 8 itens, preenchidos com base numa escala de *Likert* de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente). Apresenta duas dimensões, Afetiva ( $\alpha = 0.870$ ) com os itens 1, 4, 6 e 8 (e.g. “A organização preocupa-se realmente com o meu bem-estar”) e Cognitiva ( $\alpha = 0.836$ ) com os itens 2, 3, 5 e 7, todos eles invertidos (e.g. “A

## Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.

organização não aprecia devidamente o meu esforço profissional”). Ambas as dimensões apresentam valores de confiabilidade que replicam os presentes na versão original.

**Tabela 2.3.2.1** Análise de confiabilidade (PSO) ( $n = 174$ )

Escala	Dimensões	Itens	Alpha de Cronbach
Percepção de suporte organizacional	<i>Afetiva</i>	1, 4, 6, 8	$\alpha = 0.870$
	<i>Cognitiva</i>	2, 3, 5, 7	$\alpha = 0.836$
	<i>Ambas</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	$\alpha = 0,878$

### 2.3.3 A escala da Paixão pelo trabalho

Esta escala advém da original *The Passion Scale* (Vallerand et al., 2003), traduzida, adaptada e validada por Gonçalves, Ramos, Ferrão, e Parreira (2014). É formada por 14 itens, preenchidos segundo uma escala de *Likert* de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente). Estão presentes duas dimensões, a Paixão harmoniosa ( $\alpha = 0.910$ ) com os itens de 1 a 7 (e.g. “Esta atividade permite-me viver uma variedade de experiências”) e Paixão obsessiva ( $\alpha = 0.919$ ), com os itens de 8 a 14 (e.g. “A ânsia é muito forte. Não consigo evitar realizar esta atividade”). Os valores da análise de *Cronbach* são os mais elevados de todos, comparativamente às restantes variáveis, o que demonstra a alta confiabilidade dos resultados desta escala.

**Tabela 2.3.3.1** Análise de confiabilidade (PT) ( $n = 174$ )

Escala	Dimensões	Itens	Alpha de Cronbach
Paixão pelo trabalho	<i>Paixão harmoniosa</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	$\alpha = 0.910$
	<i>Paixão obsessiva</i>	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	$\alpha = 0.919$

### 2.3.4 Escala Ideologia ética

Este instrumento é original de Forsyth (1980) e foi adaptado por Freitas (2012). Composto por 20 itens, preenchidos com base numa escala de *Likert* de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente). Divide-se em duas dimensões, Idealismo ( $\alpha = 0.863$ ), contida nos itens de 1 a 10 (e.g. “Pôr outra pessoa em risco nunca deve ser tolerado, por menor que seja o risco”) e Relativismo ( $\alpha = 0.801$ ), com os itens de 11 a 20 (e.g. “Nunca é necessário sacrificar o bem-estar de outros”). Estas dimensões são descritas na Tabela 2.3.4.1.

## Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.

**Tabela 2.3.4.1** Análise de confiabilidade (IE) ( $n = 174$ )

Escala	Dimensões	Itens	Alpha de Cronbach
Ideologia ética	<i>Idealismo</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	$\alpha = 0.863$
	<i>Relativismo</i>	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	$\alpha = 0.801$

### 3. Resultados

Os dados obtidos foram traduzidos para o programa de tratamento estatístico SPSS que possibilitou a análise e tratamento estatístico.

Serão apresentadas as estatísticas descritivas das variáveis assim como as relações entre elas, tendo em conta que a nossa variável dependente é os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) e as restantes independentes.

Procura-se encontrar correlações estatísticas o que não nos permite definir relações de causa-efeito entre as mesmas.

#### 3.1. Comportamentos de Cidadania Organizacional

Analisamos as médias dos CCO na tabela 3.1.1.

**Tabela 3.1.1** Estatísticas descritiva CCO ( $n = 174$ )

Dimensões	Médias	Desvios Padrão
<i>Comportamentos de ajuda</i>	5.74	0.892
<i>Desportivismo</i>	5.57	0.982
<i>Conscienciosidade</i>	5.41	1.168
<i>Perseverança</i>	4.87	1.054
<i>Virtude cívica</i>	5.32	1.329

As médias das dimensões da escala de comportamento de cidadania organizacional apresentam-se maioritariamente entre 5.3 e 5.7, sendo estes valores positivos, o que revela a prevalência da presença de comportamento de cidadania

## Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.

organizacional. A dimensão perseverança com média de 4.87, obteve o valor mais baixo, e o de comportamentos de ajuda apresenta o valor médio máximo de 5.74. A virtude cívica é a que sugere um maior desvio padrão das respostas com 1.329 e em contra partida a comportamentos de ajuda tem o desvio padrão mais baixo da escala com 0.892.

### 3.2. Percepção de suporte organizacional

A Percepção de suporte organizacional é analisada nas suas médias na tabela 3.2.1.

**Tabela 3.2.1** Estatística descritiva PSO ( $n = 174$ )

Dimensões	Médias	Desvios Padrão
<i>Cognitiva</i>	4.753	1.388
<i>Afetiva</i>	4.674	1.280

As médias obtidas nas dimensões da escala de percepção de suporte organizacional são bastante similares, sendo a dimensão Cognitiva superior ( $M = 4.753$ ) e a Afetiva ( $M = 4.674$ ) inferior. A medida de dispersão segue o mesmo sentido, exibindo a dimensão Cognitiva e Afetiva valores de 1.388 e 1.280, respetivamente.

### 3.3. Paixão pelo trabalho

A análise das médias da variável Paixão pelo trabalho são esboçadas na Tabela 3.3.1.

**Tabela 3.3.1** Estatística descritiva PT ( $n = 174$ )

Dimensões	Médias	Desvios Padrão
<i>Harmoniosa</i>	5.06	1.23
<i>Obsessiva</i>	3.04	1.51

No que toca à variável da paixão pelo trabalho constata-se que a PA ( $M = 5.06$ ;  $\sigma = 1.232$ ) é visivelmente mais elevada que a PO ( $M = 3.04$ ;  $\sigma = 1.511$ ).

### 3.4. Ideologia ética

A análise das médias respetivas à Ideologia ética são apresentadas na Tabela 3.4.1.

**Tabela 3.4.1** Estatística descritiva IE ( $n = 174$ )

Dimensões	Médias	Desvios Padrão
<i>Idealismo</i>	5.69	0.88
<i>Relativismo</i>	4.12	1.20

Por último a ideologia ética manifesta também ela diferenças entre as médias das dimensões constituintes sendo o idealismo ( $M = 5.699$ ;  $\sigma = 0.889$ ) superior e o relativismo ( $M = 4.124$ ;  $\sigma = 1.206$ ) inferior.

### 3.5. Análise Inferencial

Foi feito o *t-test* para averiguar se havia diferenças significativas nas médias apresentadas na escala dos CCO consoante o género. Os resultados são esboçados na Tabela 3.5.1.

**Tabela 3.5.1** Análise *t-test* dos CCO e género ( $n = 174$ )

Dimensões CCO	Masculino ( $n=56$ )		Feminino ( $n=118$ )		<i>d</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>				
<i>Comportamentos de ajuda</i>	5.45	1.03	5.88	0.78	-0.47	-3.06	171	0.003*
<i>Desportivismo</i>	5.37	0.96	5.67	0.97	-0.31	-1.87	169	0.062
<i>Conscienciosidade</i>	4.86	1.22	5.67	1.05	-0.71	-4.46	170	0.000*
<i>Perseverança</i>	4.75	1.11	4.93	1.02	-0.16	-1	170	0.314
<i>Virtude cívica</i>	4.94	1.42	5.49	1.24	-0.41	-2.58	170	0.011

Nota:  $n$ =amostra;  $M$  = média;  $DP$  = desvio padrão;  $d$  = magnitude de efeito  $d$  de Cohen;  $t$  = teste de  $t$  de *student*;  $df$  = graus de liberdade; \* $p \leq 0.05$

Podemos verificar que o género feminino apresenta médias superiores em todas as dimensões dos CCO, no entanto estas diferenças são significativas apenas na dimensão Comportamentos de ajuda ( $t = -3.06$ ;  $p = 0.003$ ), e Conscienciosidade ( $t = -4.46$ ;  $p = 0.000$ ). Através do *d de Cohen* podemos perceber que a magnitude do efeito é superior na Conscienciosidade ( $d = -0.71$ ) do que no Comportamentos de ajuda ( $d = -0.47$ ).

### 3.6. Análise de Correlações

De forma a perceber as relações entre as variáveis presentes do no estudo procedeu-se a uma análise correlacionar. Os resultados são apresentados na Tabela 3.6.1.

**Tabela 3.6.1** Análise correlacional das dimensões das variáveis CCO, PSO, PT e IE ( $n = 174$ )

	CA	D	C	P	VC	I	R	PH	PO	PsoA	PsoC
I	<b>0,410**</b>	-0,060	0,094	<b>0,252**</b>	0,121	-					
R	-0,018	<b>-0,170*</b>	0,021	0,010	-0,140	0,099	-				
PH	<b>0,274**</b>	0,131	0,058	0,146	<b>0,274**</b>	<b>0,240**</b>	-0,024	-			
PO	0,036	<b>-0,204**</b>	-0,054	0,011	0,054	0,141	<b>0,230**</b>	<b>0,497**</b>	-		
PsoA	<b>0,175*</b>	0,044	<b>0,159*</b>	<b>0,244**</b>	<b>0,259**</b>	-0,005	<b>0,205**</b>	<b>0,273**</b>	<b>0,321**</b>	-	
PsoC	0,107	<b>0,297**</b>	0,061	0,067	<b>0,152*</b>	-0,055	-0,018	<b>0,194*</b>	0,075	<b>0,570**</b>	-

Nota:\*. Correlação é significativa ao nível 0,05.

\*\* . Correlação é significativa ao nível 0,01

Nota: CA = Comportamentos de ajuda; D = Desportivismo; C = Conscienciosidade; P = Perseverança; VC = Virtude cívica; I = Idealismo; R = Relativismo; PH = Paixão harmoniosa; PO = Paixão obsessiva; PsoA = Percepção de suporte organizacional Afetiva; PsoC = Percepção de suporte organizacional Cognitiva

De acordo com a tabela das correlações é possível observar algumas correlações significativas entre as variáveis.

O Idealismo tem uma correlação significativa, no sentido positivo com a Comportamentos de ajuda, representada pelo valor de  $r = 0,410$ ; ( $p = 0.000$ ) e um valor de  $r = 0,252$ ; ( $p = 0.001$ ) a quando correlacionada com a perseverança. A relação do Idealismo não apresenta mais correlações significativas com as dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional. Apesar de não significativas a relação é sempre no sentido positivo exceto com o desportivismo. Verifica-se também uma correlação significativa com a Paixão harmoniosa ( $r = 0,240$ ;  $p = 0.002$ ).

Por sua vez o relativismo manifesta apenas uma correlação significativa, no sentido negativo, com as dimensões do CCO, mais concretamente com o desportivismo ( $r = -0,170$ ;  $p = 0.027$ ). No panorama geral o Relativismo correlaciona-se positivamente com a paixão obsessiva ( $r = 0,230$ ;  $p = 0.003$ ) e com a dimensão Afetiva da Percepção de suporte organizacional ( $r = 0,205$ ;  $p = 0.007$ ).

A Paixão é composta pela dimensão harmoniosa e obsessiva. Relativamente à primeira verifica-se uma correlação significativa, no sentido positivo com duas dimensões dos CCO. A Comportamentos de ajuda ( $r = 0,274$ ;  $p = 0.000$ ) e a Virtude cívica ( $r = 0,274$ ;  $p = 0.000$ ). Esta também se correlaciona com a Paixão obsessiva ( $r = 0,497$ ;  $p = 0.000$ ), percepção de suporte organizacional afetiva ( $r = 0,273$ ;  $p = 0.000$ ) e Cognitiva ( $r = 0,194$ ;  $p = 0.011$ ).

A dimensão Paixão obsessiva apresenta apenas uma correlação significativa, com as dimensões dos CCO, no sentido negativo com o desportivismo ( $r = -0,204$ ;  $p = 0.008$ ).

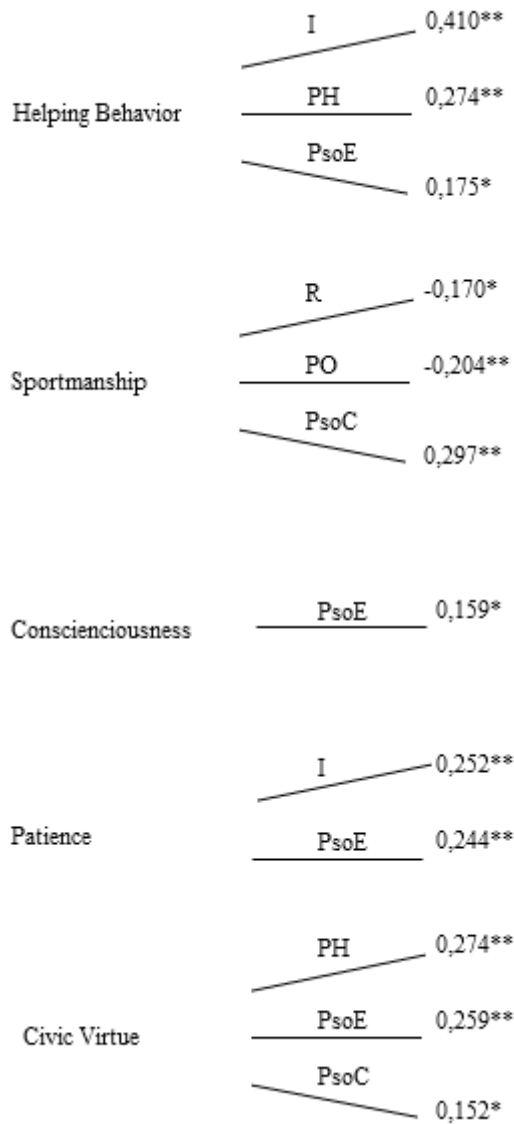
Por último no que toca à Percepção de suporte organizacional vamos analisar as duas dimensões Afetiva e Cognitiva. A primeira manifesta uma correlação positiva significativa com a maioria das dimensões dos CCO. São elas: Comportamentos de ajuda ( $r = 0,175$ ;  $p = 0.022$ ), Conscienciosidade ( $r = 0,159$ ;  $p = 0.039$ ), perseverança ( $r = 0,244$ ;  $p = 0.001$ ), Virtude cívica ( $r = 0,259$ ;  $p = 0.001$ ). A segunda dimensão, a Cognitiva, correlaciona-se da mesma forma mas com o desportivismo ( $r = 0,297$ ;  $p = 0.000$ ) e Virtude cívica ( $r = 0,152$ ;  $p = 0.48$ ).

O Esquema 3.6.1 pretende sistematizar as correlações existentes com as dimensões dos CCO.

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

---

**Esquema 3.6.1** Sistematização das correlações entre CCO e as restantes variáveis ( $n = 174$ )



Nota: CA = Comportamentos de ajuda; D = Desportivismo; C = Conscientiosidade; P = Perseverança ; VC = Virtude cívica; I = Idealismo; R = Relativismo; PH = Paixão harmoniosa; PO = Paixão; PsoA = Percepção Afetiva de Suporte Organizacional; PsoC = Percepção Cognitiva de Suporte Organizacional

### 3.7 Análise de Regressões

#### 3.7.1.1 Regressão linear – Variável dependente comportamento de ajuda

	<b>Dimensões</b>	<b><math>r^2</math></b>	<b><math>\beta</math></b>	<b><math>t</math></b>	<b><math>p</math></b>
<b>Modelo 1</b>	<i>Idealismo</i>	0,164	0,407	5,704	0,000
	<i>Relativismo</i>		-0,065	-0,906	0,366
<b>Modelo 2</b>	<i>Idealismo</i>	0,208	0,366	5,084	0,000
	<i>Relativismo</i>		-0,023	-0,317	0,752
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,251	3,021	0,003
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,138	-1,65	0,101
<b>Modelo 3</b>	<i>Idealismo</i>	0,243	0,383	5,376	0,000
	<i>Relativismo</i>		-0,059	-0,812	0,418
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,204	2,421	0,017
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,174	-2,057	0,041
	<i>PSO Cognitiva</i>		0,002	0,02	0,984
	<i>PSO Afetiva</i>		0,202	2,261	0,025

Os resultados da regressão realizada indicam que para a variável dependente, comportamento de ajuda, o modelo preditor mais significativo é o nº1 da ideologia ética. Este modelo prediz aproximadamente 16,4%. É de destacar que apenas a dimensão do Idealismo apresenta um  $p$  significativa. Os modelos 2 e 3 contribuem com um  $\Delta r^2 = 4,4\%$  e  $3,5$ , respetivamente. Salienta-se que dentro do modelo 2 a paixão harmoniosa é a única variável com um efeito preditor significativo com  $p = 0,003$ .

#### 3.7.1.2 Regressão linear – Variável dependente desportivismo

	<b>Dimensões</b>	<b><math>r^2</math></b>	<b><math>\beta</math></b>	<b><math>t</math></b>	<b><math>p</math></b>
<b>Modelo 1</b>	<i>Idealismo</i>	0,032	-0,051	-0,659	0,511
	<i>Relativismo</i>		-0,166	-2,153	0,033
<b>Modelo 2</b>	<i>Idealismo</i>	0,127	-0,080	-1,057	0,292
	<i>Relativismo</i>		-0,087	-1,140	0,256
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,310	3,524	0,001
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,330	-3,753	0,000
<b>Modelo 3</b>	<i>Idealismo</i>	0,205	-0,055	-0,752	0,453
	<i>Relativismo</i>		-0,076	-1,007	0,315
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,246	2,827	0,005
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,301	-3,492	0,001
	<i>PSO Cognitiva</i>		0,326	3,751	0,000
	<i>PSO Afetiva</i>		-0,088	-0,955	0,341

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

A regressão relativa à variável dependente desportivismo demonstra que o seu melhor preditor se encontra no modelo 2, onde se encontra a paixão pelo trabalho. Este modelo obtém um  $\Delta r^2 = 9,5\%$ , o mais. Também o modelo 3 cujo  $\Delta r^2 = 7,8$  reflete um valor significativo na PsoC com  $p = 0.000$ .

**3.7.1.3 Regressão linear – Variável dependente conscienciosidade**

	<b>Dimensões</b>	<b><math>r^2</math></b>	<b><math>\beta</math></b>	<b><math>t</math></b>	<b><math>p</math></b>
<b>Modelo 1</b>	<i>Idealismo</i>	0,012	0,107	1,384	0,168
	<i>Relativismo</i>		0,013	0,168	0,867
<b>Modelo 2</b>	<i>Idealismo</i>	0,028	0,099	1,248	0,214
	<i>Relativismo</i>		0,05	0,618	0,537
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,117	1,270	0,206
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,146	-1,573	0,118
<b>Modelo 3</b>	<i>Idealismo</i>	0,056	0,11	1,383	0,168
	<i>Relativismo</i>		0,012	0,151	0,880
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,086	0,915	0,362
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,186	-1,977	0,05
	<i>PSO Cognitiva</i>		-0,071	-0,756	0,451
	<i>PSO Afetiva</i>		0,212	2,127	0,035

No que toca à conscienciosidade nenhum modelo é significativo, o que era de esperar tendo em conta os resultados ilustrados na análise de correlações supracitada.

**3.7.1.4 Regressão linear – Variável dependente perseverança**

	<b>Dimensões</b>	<b><math>r^2</math></b>	<b><math>\beta</math></b>	<b><math>t</math></b>	<b><math>p</math></b>
<b>Modelo 1</b>	<i>Idealismo</i>	0,067	0,259	3,439	0,001
	<i>Relativismo</i>		-0,018	-0,234	0,815
<b>Modelo 2</b>	<i>Idealismo</i>	0,083	0,238	3,08	0,002
	<i>Relativismo</i>		0,012	0,155	0,877
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,148	1,649	0,101
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,106	-1,179	0,240
<b>Modelo 3</b>	<i>Idealismo</i>	0,153	0,254	3,376	0,001
	<i>Relativismo</i>		-0,048	-0,617	0,538
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,101	1,133	0,259
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,171	-1,92	0,057
	<i>PSO Cognitiva</i>		-0,126	-1,408	0,161
	<i>PSO Afetiva</i>		0,341	3,604	0,000

## Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.

Os modelos preditores mais significativos são o 1 e o 3, relativos à PSO e PT cujos  $\Delta r^2$  são de 6,7% e 7% respetivamente. Nestes modelos salientam-se as variáveis do idealismo e PsoA, as únicas significativas.

### 3.7.1.5 Regressão linear – Variável dependente virtude cívica

	Dimensões	$r^2$	$\beta$	$t$	$p$
<b>Modelo 1</b>	<i>Idealismo</i>	0,037	0,13	1,692	0,093
	<i>Relativismo</i>		-0,157	-2,047	0,042
<b>Modelo 2</b>	<i>Idealismo</i>	0,1	0,071	0,919	0,359
	<i>Relativismo</i>		-0,128	-1,651	0,101
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,286	3,228	0,002
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,07	-0,783	0,435
<b>Modelo 3</b>	<i>Idealismo</i>	0,17	0,092	1,232	0,22
	<i>Relativismo</i>		-0,184	-2,397	0,018
	<i>P. Harmoniosa</i>		0,226	2,558	0,011
	<i>P. Obsessiva</i>		-0,127	-1,433	0,154
	<i>PSO Cognitiva</i>		-0,046	-0,522	0,602
	<i>PSO Afetiva</i>		0,313	3,339	0,001

Por fim, a regressão referente à última variável dos comportamentos de cidadania organizacional, virtude cívica, apresenta os valores mais interessantes no modelo 2 e 3. Os seus  $\Delta r^2$  são de 6,3 % e 7% respetivamente. Sobressaem as variáveis da PsoA e paixão harmoniosa, com valores significativos.

## 4. Discussão

Foram estabelecidas questões de investigação, como hipóteses, para este estudo. Todas elas acabam por ser validadas com os resultados obtidos e vão de encontro à literatura supracitada. Relativamente à hipótese “O idealismo está associado positivamente com os CCO, de forma mais significativa que o relativismo” os resultados mostram que a ideologia idealista apresenta correlações significativas, no sentido positivo com duas das cinco dimensões dos CCO. Por outro lado a dimensão de Relativismo esboça apenas uma correlação significativa, mas no sentido negativo com a dimensão desportivismo. Este paradigma pode ser explicado pelo que o idealismo remete à preocupação do individuo para com o bem-estar dos outros, procurando evitar o prejuízo dos outros Forsyth (1980). Além disso a ética de cuidar de Gilligan (1982), que visa os

comportamentos de ajuda, em que infligir sofrimento é considerado egoísta e imoral pois reflete a falta de preocupação pelos outros, Forsyth, Nye e Kelley, (2001) consideram este constructo similar à dimensão idealista e inversamente relacionada com o relativismo. Forsyth (1980) também afirma que os não-idealistas admitem que prejudicar alguém pode ser necessário, às vezes, para produzir o desejável. Reforçando a ideia Cañas e Ruiz-Palomino (2013) encontraram correlação positiva entre os CCO e as intenções de comportamento éticos, apesar de não haver interligação das conclusões pelo facto dos autores se referirem às intenções de comportamentos éticos, não especificando dimensões em concreto. Contudo os nossos resultados mostram que a dimensão do relativismo apenas se correlaciona significativamente e negativamente com a dimensão desportivismo. É de destacar a correlação estabelecida entre o idealismo e os CA, pois é a mais significativa do estudo. Os comportamentos de ajuda aparentemente estão bastante relacionadas com o idealismo, reforçando os argumentos supracitados. Os resultados da análise regressiva corroboram o mesmo paradigma. O preditor com maior amplitude de efeito é a ideologia ética relacionada com a variável dependente CA. Com um  $\Delta r^2$  de 16,4%, ressaltando-se que apenas o idealismo é considerado significativo comparativamente ao relativismo, presente no mesmo modelo. Assim, pelos mesmos motivos, o idealismo apresenta uma correlação positiva com a perseverança, que remete para a tolerância às adversidades no trabalho, além de manifestar um efeito preditor significativo de 6,7%

No que concerne à hipótese “A paixão harmoniosa pelo trabalho manifesta uma relação positiva com os CCO, contrariamente à paixão obsessiva pelo trabalho.” Os resultados apoiam-na, indo de encontro também à literatura. Visto que pessoas apaixonadas tendem a ajudar mais os colegas, passar boa imagem da empresa e fazer um esforço extra ao exigido (Macey, & Schneider 2008), era de esperar uma relação positiva da paixão pelo trabalho com os CCO. No entanto a literatura também nos diz que pessoas com níveis elevados de paixão harmoniosa mostram-se disponíveis para despende a sua atenção e energia com outras tarefas não relacionadas com o trabalho (Vallerand, & Houliort 2003) e, contrariamente, níveis elevados na paixão obsessiva remetem para um negligenciar da família, de interesses ou outras tarefas não relacionadas com trabalho (Vallerand, & Houliort 2003). Ora esta diferença no empenhamento por tarefas fora do contexto de trabalho pode explicar o facto da dimensão harmoniosa apresentar

correlações mais positivas com os CCO, visto que estes são definidos por Lo e Ramayah (2009) como um papel extra, desempenhado pelo indivíduo, no ambiente de trabalho, que vai além da responsabilidade das funções laborais (Lo, & Ramayah, 2009). No que toca às regressões realizadas a paixão harmoniosa apresenta valores significativos relativamente aos CA e VC partilhando o D com a paixão obsessiva. Estes resultados fazem sentido ao que foi exposto, pois o desportivismo consiste na tolerância por situações fora do normal, evitando comportamento negativos como reclamações e conflitos o que remete para um comportamento passivo, contrariamente aos CA e à VC que exigem interação e ação por parte do indivíduo, seja nos comportamentos de ajuda ou numa participação ativa do colaborador em atividades como reuniões, interesse pelas políticas da empresa, entre outras.

Curiosamente a paixão obsessiva apresenta a sua única correlação significativa com os CCO relativamente ao desportivismo e no sentido negativo. O que pode ser justificado pelo argumento supracitado visto que o desportivismo é caracterizado pela vontade do trabalhador em tolerar situações fora do normal (Organ, 1988). É de salientar a correlação entre a PT e a PSO Afetiva. Como a PT é uma dimensão baseada em emoções talvez daí se explique a relação, notando-se que a PO obtém uma correlação superior, possivelmente resultante de um enviesamento da PSO que advém da obsessão pelo trabalho.

A nossa terceira hipótese estabelece que “A percepção de suporte organizacional relaciona-se positivamente com os CCO, de forma mais acentuada na dimensão afetiva.”. Esta é a hipótese que os resultados não corroboram na íntegra mas apresentam conclusões neste sentido. Ressalva-se que as dimensões afetiva e cognitiva na percepção de suporte organizacional foram estudadas com os CCO de forma inédita, visto que estas dimensões surgiram no processo de validação da escala para a população portuguesa. Era de esperar uma relação positiva da percepção de suporte organizacional com os CCO visto que esta percepção surge da relação altruísta que se estabelece no relacionamento do trabalhador com a organização, gerando um sentimento de dívida que deverá levar a um retribuição por parte do trabalhador, exibindo comportamentos congruentes ao tratamento favorável recebido (Wayne, Shore, & Liden, 1997). Estudos referem que a PSO está associada a comportamentos que vão além das funções do funcionário, tais como comportamentos de ajuda aos outros e sugestões criativas (Eisenberger, Fasolo, & Davis-Lamastro, 1990).

Neste sentido e sabendo que a percepção afetiva do suporte organizacional remete para a percepção em relação à preocupação por parte da organização e a percepção cognitiva de suporte organizacional remete para a percepção da valorização por parte da organização relativamente ao seu contributo (Santos & Gonçalves, 2010) e se a teoria afirma que o colaborador deverá expressar comportamentos congruentes ao trato recebido, assumimos que a será a dimensão afetiva a induzir uma atitude de preocupação, de entreatajuda e interesse pelo bem-estar dos colegas como o da empresa. Por sua vez a dimensão cognitiva estará relacionada com valorização dos colegas de trabalho feita pelo indivíduo. Os resultados mostram, ambas as dimensões apresentam relações significativamente positivas com as dimensões de CCO. A dimensão afetiva é a que mais se correlaciona com os CCO, apresentando correlação com quatro das cinco dimensões dos CCO consideradas, comparativamente às duas estabelecidas com a dimensão cognitiva. Outros resultados mostram que a percepção de suporte organizacional prediz o desportivismo, a perseverança e a virtude cívica em 7,8%, 7% e 7% respetivamente. A componente cognitiva tem um efeito significativo no desportivismo e a afetiva na P e VC. Nas restantes variáveis dos CCO, os CA e C, observa-se que há uma tendência para resultados mais favoráveis no que toca à PSOA. A relação da PSOA com a VC pode-se perceber melhor tendo em conta que a VC é descrita segundo Podsakoff, MacKenzie, Moorman, e Fetter (1990) como comportamentos do trabalhador que representam uma responsabilidade participativa nas atividades, de envolvimento e preocupação em momentos importantes para o bem da empresa (sublinha-se “preocupação”). O desportivismo consiste em evitar reclamações, fazer queixas mesquinhas, protestar contra ofensas, fazer uma tempestade num copo de água, entre outras (Organ, 1988). O que nos leva a crer que se o colaborador se sente valorizado evita estes comportamentos exatamente porque são contrários ao trato recebido pela organização. Apesar de não fazer parte do estudo observamos uma correlação significativa entre a PSOA e a PT. O que pode ser explicado pelo facto da PT ser influenciada por diversas dimensões tais como colaboração, equidade, justiça, reconhecimento/feedback, ligação aos colegas e ao líder, variedade de tarefas (Zigarmi et al., 2011).

Por último foi considerada a hipótese que os participantes do género feminino é superior nos CCO comparativamente ao género masculino. Os resultados mostram que as médias obtidas nas dimensões de CCO por parte do género feminino são mais elevadas

nas cinco dimensões. Contudo através de uma análise de *t-test* essas diferenças nas médias são apenas estatisticamente significativas na relação com duas dimensões. Mesmo assim consideramos os resultados favoráveis à aceitação da hipótese, indo de encontro à literatura que evidencia o género feminino mais empenhado em comportamentos de cidadania (Eagly, 1987; Gilligan, 1982), mais orientado para a prevenção do prejuízo e dos resultados negativos (Cloninger, Ramamoorthy, & Flood, 2011) e coopera mais do que género masculino (Kummerli, et al., 2007).

Em suma consideramos os resultados bastante positivos.

#### 4.1 Limitações e Investigações Futuras

As limitações deste estudo assentam no escasso tratamento dos dados sociobiográficos, que deveriam considerar a idade dos participantes e outras variáveis, assim como no próprio tamanho da amostra, que sendo mais elevado poderia permitir outros tratamentos estatísticos.

Apesar da análise fatorial não representar um objetivo do estudo esta foi feita para verificar o comportamento das dimensões na escala dos CCO. Assim, constou-se que os itens 4, 21 e 26 não se apresentavam na mesma coluna fatorial dos restantes itens das respetivas dimensões. Salienta-se também que o itens 25 e 27 partilhavam o mesmo fator que a Virtude cívica. Estes motivos ajudam a explicar o baixo valor de *Alpha de Cronbach* das dimensões Conscienciosidade e Perseverança.

Foi adotado o método correlacional no tratamento estatístico que não permite estabelecer conclusões de causa-efeito. Sugere-se que no futuro sejam feitos estudos que permitam compreender melhor as relações das variáveis em estudo.

Seria interessante estudar os comportamentos de cidadania organizacional através de uma comparação de resultados obtidos de forma independente com organizações diferentes, permitindo retirar conclusões mais claras da influência de outras variáveis, características da organização nas diversas variáveis estudadas, com intuito de encontrar variáveis mediadoras e moderadoras das relações estabelecidas.

Como referido as dimensões de percepção de suporte organizacional devem ser mais exploradas de forma a compreender o contributo da distinção das mesmas numa

variável que até agora tinha sido considerada como unidimensional (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Consideramos que este estudo contribui para a explicação da existência de diferenças entre as dimensões que devem ser explanadas no futuro.

Sugerimos que seja considerada a taxonomia de Forsyth (1980, presente na tabela 1.1.4.1 em estudo futuros, pois permite diferenciar melhor a ideologia ética no indivíduo.

Lo e Ramayah (2009) expressa que na maioria dos casos os comportamentos de cidadania organizacional não são reconhecidos pelos sistemas de recompensas da organização. Nesse sentido propomos que que no futuro se identifiquem quais os melhores sistemas compensatórios e os seus impactos aos seus diversos níveis.

Knafo *et al.* (2009) teorizam que os benefícios dos comportamentos de cidadania organizacional são visíveis a longo prazo, o que remete para a importância de se fazerem estudos longitudinais neste campo teórico.

Por fim, estudo que avaliem situações práticas experimentais deverão ser considerados pois é necessário contribuir para que as conclusões empíricas sejam praticadas nas organizações, fazendo a ponte entre os estudos académicos e o que se pratica nas empresas.

## 5. Conclusões

Numa altura em que a vida organizacional tem sofrido várias alterações com o impacto do contínuo aumento de dinamismo e complexidade, devido aos avanços na tecnologia, globalização, evolução da comunicação, entre outros fatores (Thiel, Bagdasarov, Harkrider, Johnson, & Mumford, 2012), o objetivo deste estudo recaía em perceber a influências das diversas variáveis nos CCO de forma a contribuir para uma melhor compreensão da importância destas variáveis no contexto organizacional. Este objetivo pretende contribuir para uma maior consciencialização da importância das variáveis estudadas, apontando o sentido que se deve seguir em cada uma delas, através da análise das suas diversas dimensões e caracterização das mesmas, de forma a exacerbar os CCO numa sociedade que deve evitar o individualismo, egoísmo e consumismo cético.

A importância dos comportamentos prosociais é inquestionável. Neste panorama, abordamos mais concretamente os CCO que são fortemente encorajados e valorizados pois contribuem para o bem-estar dos indivíduos e da sociedade em geral (Penner et al., 2004).

As organizações devem ser consciencializadas para importância dos CCO até porque de um ponto de vista eficácia económica Podsakoff e MacKenzie (1994) expressam que os CCO são responsáveis pela explicação de cerca de 17% da variância no desempenho da empresa, uma percentagem considerável.

Concluimos que o estudo serve os propósitos supracitados, contribuindo para uma sensibilização da importância de comportamentos altruístas a todos os níveis da sociedade. Esse era o nosso foco.

## 6. Referências Bibliográficas

- Allen, K. (2012). What is an ethical dilemma? . *The New Social Worker*, 19,4-5.
- Asch, S. (2007). *The excellence at work: The six keys to inspire passion in the workplace*. Washington D. C.: WorldatWork Press.
- Astakhova, M. N. (2015). The curvilinear relationship between work passion and organizational citizenship behavior. *J Bus Ethics*, 361-374.
- Avolio, J. B., & Bass, B. M. (1988). *Transformational Leadership, Charisma, and beyond*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Bampton, R., & MacLagan, P. (2009). Does a "cara orientation" explain gender differences in ethical decision making? A critical analysis and fresh finding. *Business Ethics*, 179-191.
- Blakely, R. M., & Niehoff, P. B. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 3, 351-357.
- Burns, M. J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carretero-Dios, H., & Pérez, C. (2005). Normas para el desarrollo y revisión de estudios instrumentales. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 5, 521-551.
- Chiun, M., & Ramayah, T. (2009). Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia. *International Business Research*, 1-8.
- Cloninger, P. A., Ramamoorthy, N., & Flood, P. C. (2011). The influence of equity, equality and gender on organizational citizenship behaviors. *Advanced Management Journal*, 37-46.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper & Row.
- Dunfield, A. K., & Kulmeier, A. V. (2013). Classifying Prosocial Behavior: Children's Responses to Instrumental Need, Emotional Distress, and Material Desire. *Child Development*, 1-11.
- Eagly, H. A. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale: Erlbaum.
- Eisenberg, N., Guthrie, K. I., Murphy, B. C., Shepard, A. S., Cumberland, A., & Carlo, G. (1999). Consistency and Development of Prosocial Dispositions: A Longitudinal Study. *Faculty Publications, Department of Psychology*, 103.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

- Eweje, G., & Brunton, M. (2010). Ethical perceptions of business students in a New Zealand University: Do gender, age, and work experience matter? *Business Ethics: A European Review*, 95-111.
- Farooqui, R. M. (2012). Measuring Organizational Citizenship Behavior as a consequence of Organizational Climate. . *Asian Journal of Business Management.*, 294-302.
- Ferrell, C. O., & Gresham, G. L. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49, 87-96.
- Forest, J., Mageau, G., Sarrazin, C., & Morin, M. E. (2011). "Work is My Passion": The Different Affective, Behavioural, and Cognitive Consequences of Harmonious and Obsessive Passion toward Work. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 27-40.
- Forsyth, D. R. (1980). A Taxonomy of Ethical Ideologies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 175-184.
- Forsyth, D. R., Nye, J. L., & Kelley, K. (2001). *Idealism, Relativism, and Ethic of Caring*. The Journal of Psychology: 122(3), 243-248.
- George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding pro- social behavior, sales performance, and turnover: A group- level analysis in a service context. *Journal of Applied Psuchology*, 75, 698-709.
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hambledon, K. R., Merenda, F. P., & Spielberger, D. C. (2006). *Adapting educational and psychological test for cross-cultural assessment*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Karambayya, R. (1989). *Contexts for organizational citizenship behavior: Do high performing and satisfying units have better citizens*. North York, Ontario, Canada: York University Working Paper.
- Knafo, A., Weiner, M., & Dubrovsky, I. (2009). Prosocial Behavior. *The Gale Group*.
- Koschate, M., Oethinger, S., Kuchenbrandt, D., & Dick, V. R. (2012). Is an outgroup member in need a friend indeed? Personal and task-oriented contact as predictors of intergroup prosocial behavior. *European Journal of Social Psychology*, 42, 717-728.
- Kummerli, R., Colliard, C., Fiechter, N., Petitpierre, B., Russier, F., & Keller, L. (2007). Human cooperation in social dilemmas: Comparing the Snowdrift game with the Prisoner's Dilemma. *Proceedings of the Royal Society*.
- Macey, H. W., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 3-30.
- Mackenzie, B. S., Podsakoff, M. P., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salesperson's performance. *Organization Behavior and Human Decision Processes*, 50,123-150.
- Meyer, P. J., & Allen, J. N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Newbury Park: Sage.

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

---

- Organ, W. D. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. . Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, M. E., & MacKenzie, B. S. (1994). Organizational Citizenship Behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *American Psychological Association*, Vol. 82, No. 2 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behavior, and their effects on followers; Trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 107-142.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., & Cloninger, P. A. (2011). The influence of equity, equality and gender on organizational citizenship behaviors. *Advanced Management Journal*, 1-11.
- Rest, R. J. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Ruiz-Palomino, P., & Cañas, R. M. (2013). Ethical Culture, Ethical Intent, and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating and Mediating Role of Person–Organization Fit. *J Bus Ethics*, 120: 95-108.
- Ryan, M. R., & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.
- Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2010). Contribuição para a adaptação portuguesa da escala de Percepção de Suporte Organizacional de Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986). *Laboratório de Psicologia*, 8(2): 213-223.
- Schlenker, R. B., & Forsyth, R. D. (1977). On the ethics of psychological research. . *Journal of Experimental Social Psychology*, 13, 369-396.
- Smith, A. C., Organ, W. D., & Near, P. J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Sobral, F. J. (2009). O julgamento moral de dilemas éticos em negociação. *Revista de Administração MacKenzie*, 4-27.
- Thiel, E. C., Bagdasarov, Z., Harkrider, L., Johnson, F. J., & Mumford, D. M. (2012). Leader ethical decision-making in organizations: Strategies for sensemaking. *Journal of Business Ethics*, 107, 49-64.
- Trevino, K. L. (1986). Ethical decision making in organizations: A person–situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11-601-617.
- Trivers, L. R. (1971). The Evolution of Reciprocal Altruism. . *The Quarterly Review of Biology*., 35-77.
- Vallerand, R. J., & Houliort, N. (2003). Passion at work: Toward a new conceptualization. *Information Age Publishing*, 175-204.

**Comportamentos de cidadania organizacional e a relação com a percepção de suporte organizacional, paixão pelo trabalho e ideologia ética.**

---

- Warneken, F., & Tomasello, M. (2009). The roots of human altruism. *British Journal of Psychology*, 100, 455-471.
- Warneken, F., Hare, B., Melis, P. A., & Tomasello, D. (2007). Spontaneous Altruism by Chimpanzees and Young Children. *Journal Plos Biology*, e184.
- Wayne, J. S., Shore, M. L., & Liden, C. R. (1997). Perceived organizational support and leadersmember exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Deihl, J. (2011). *Employee Work Passion*. Canada : The KenBlanchard companies.

## 7. Anexos

CCO

1. Eu consulto as pessoas que podem ser afetadas pelas minhas decisões.
2. Eu ajudo as pessoas que têm um grande volume de trabalho.
3. Disponibilizo de bom grado o meu tempo para ajudar pessoas que têm problemas relacionados com o trabalho.
4. Informo a minha chefia antes de realizar quaisquer ações importantes
5. Tomo medidas para prevenir problemas com outros trabalhadores.
6. Ajudo pessoas que se tenham ausentado do trabalho.
7. Estou sempre disposto(a) a colaborar com os outros a fim de concluir o trabalho
8. Estou disposto(a) a partilhar o meu conhecimento e experiência para ajudar os outros a melhorar o seu desempenho no trabalho.
9. Ajudo as pessoas novas a familiarizarem-se com o ambiente de trabalho.
10. Ajudo as pessoas em tarefas de trabalho exigentes
11. Não abuso dos direitos dos outros.
12. Ajudo a formar pessoas novas mesmo sem ser necessário
13. Presto atenção aos memorandos ou anúncios da empresa.
14. Preocupo-me com o efeito das minhas ações ou decisões nos outros.
15. Tenho tendência para fazer uma “tempestade num copo de água”.
16. Encontro sempre defeitos naquilo que a empresa está a fazer.
17. Centro-me sempre no lado negativo da minha situação em vez de me centrar no lado positivo.
18. Gasto muito tempo a queixar-me de assuntos triviais (pouco importantes).
19. Acompanho os desenvolvimentos da empresa.
20. Esforço-me menos do que os outros elementos do meu seu grupo/equipa.
21. Nunca faço almoços longos.
22. Não faço mais intervalos do que o previsto.
23. Sou sempre pontual no trabalho.
24. Mantenho sempre a área de trabalho arrumada.
25. Sou o tipo de pessoa que consegue tolerar contratempos ocasionais no trabalho.
26. Sou sempre negligente/desleixado na coordenação do meu trabalho com os outros.
27. Sou o tipo de pessoa que está disposta a enfrentar qualquer dificuldade na organização.
28. Compareço e participo em reuniões formais e informais da empresa
29. Compareço em eventos sociais que não são essenciais mas ajudam à imagem da empresa.
30. Não me sinto dececionado(a) se os outros desaprovam as minhas ideias ou sugestões.

Percepção de Suporte Organizacional

---

1. A organização valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional.
  2. A organização não aprecia devidamente o meu esforço profissional.
  3. A organização ignora os meus protestos.
  4. A organização preocupa-se realmente com o meu bem-estar.
  5. Mesmo que desempenhasse o meu trabalho o melhor possível, a organização não iria aperceber-se.
  6. A organização preocupa-se com a minha satisfação profissional.
  7. A organização demonstra muito pouca preocupação por mim.
  8. A organização preza a minha realização profissional.
- 

Paixão pelo trabalho

---

1. Esta atividade permite-me viver uma variedade de experiências
  2. As coisas novas que eu descubro com esta atividade
  3. Esta atividade permite-me viver experiências memoráveis
  4. Esta atividade reflete as qualidades de que eu gosto em mim
  5. Esta atividade está em harmonia com outras atividades na minha vida
  6. Para mim é uma paixão, que ainda consigo controlar
  7. Estou completamente envolvido com esta atividade
  8. Não consigo viver sem ela
  9. A ânsia é muito forte. Não consigo evitar realizar esta atividade
  10. Tenho dificuldade em imaginar a minha vida sem esta atividade
  11. Estou emocionalmente dependente desta atividade
  12. Eu tenho dificuldades em controlar a minha necessidade de realizar esta atividade
  13. Eu tenho um sentimento quase obsessivo por esta atividade
  14. O meu estado de espírito depende da minha capacidade de realizar esta atividade
- 

Ideologia ética

---

1. As pessoas devem assegurar-se que as suas ações nunca causam intencionalmente dano a outros, mesmo que o dano seja pequeno.
  2. Pôr outra pessoa em risco nunca deve ser tolerado, por menor que seja o risco.
  3. A existência de danos potenciais para outros é sempre errada, independentemente dos benefícios que possam ser obtidos.
  4. Nunca se deve causar danos físicos ou psicológicos a outras pessoas.
  5. Nunca se devem levar a cabo ações que ameaçam a dignidade ou bem-estar de outra pessoa.
-

6. Se uma ação puder causar dano a um inocente, então essa ação não deve ser levada a cabo.
  7. Decidir realizar ou não uma ação através do balanço entre as consequências positivas e as consequências negativas dessa ação é imoral.
  8. A dignidade e o bem-estar das pessoas deve ser a preocupação fundamental em qualquer sociedade.
  9. Nunca é necessário sacrificar o bem-estar de outros.
  10. As ações morais são aquelas que seguem de perto os ideais da perfeição.
  11. Não existem princípios éticos que sejam tão importantes que devam fazer parte de um código de ética.
  12. O que é ético varia de uma situação ou sociedade para outra.
  13. Os padrões morais devem ser considerados como pessoais: o que uma pessoa considera moral pode ser julgado como imoral por outra.
  14. Diferentes princípios morais não podem ser comparados em termos de qual é o mais correto.
  15. O que é ético para todos nunca poderá ser aplicado, porque o que é moral ou imoral depende de cada indivíduo.
  16. Os padrões morais são apenas regras pessoais que indicam como uma pessoa se deve comportar e não devem ser aplicados para fazer julgamentos de outros.
  17. As considerações éticas nas relações interpessoais são tão complexas que a cada indivíduo deve ser permitido formular o seu próprio código de ética.
  18. Codificar rigidamente uma posição ética que impeça um determinado tipo de ações, é um entrave a melhores relações humanas e ajustamento das mesmas.
  19. Não se podem formular regras em relação às mentiras; se uma mentira é admissível ou não, depende da situação em questão.
  20. O facto de uma mentira ser julgada como moral ou imoral depende das circunstâncias em que a ação ocorre.
-