

VALORES ORGANIZACIONAIS E COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: PERCEPÇÃO DOS DOCENTES DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR FEDERAL

Marlene Augusto Ramalho Cissoko

Luís Miguel Dias Caetano

RESUMO

A evolução organizacional tem promovido mudanças significativas, não apenas tecnológicas, mas também gerenciais, afetando as relações interpessoais no trabalho. Essas transformações destacam a importância dos valores organizacionais e dos comportamentos de cidadania organizacional, fundamentais para a efetividade das instituições modernas. Este estudo visou analisar a relação entre os valores organizacionais da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira e os comportamentos de cidadania organizacional percebidos pelos seus docentes. A pesquisa, de natureza descritiva com abordagem mista, utilizou análise documental para identificar os valores organizacionais estabelecidos pela instituição, examinando documentos oficiais como a lei de criação, o estatuto e o plano de desenvolvimento institucional. A coleta de dados sobre os comportamentos de cidadania organizacional e os valores percebidos pelos docentes foi realizada por meio de um questionário dividido em três partes: perfil dos participantes, valores organizacionais e comportamentos de cidadania organizacional, utilizando uma escala validada. Os resultados apresentam uma diferença significativa entre os valores declarados pela universidade e a percepção dos docentes sobre a experiência na instituição. Os valores organizacionais mais percebidos aos docentes incluem a garantia da universidade em assegurar a liberdade de manifestação de pensamento e a livre produção e transmissão de conhecimento, bem como o compromisso com o respeito à diversidade. Por outro lado, os valores menos percebidos abrangem a interculturalidade e cidadania nas sociedades e a cooperação internacional. Em termos globais, os resultados demonstram uma relação positiva entre os valores organizacionais da instituição e os comportamentos de cidadania organizacional, sugerindo-se a promoção de iniciativas que favoreçam um ambiente cultural com forte identidade e que valorize os valores organizacionais inscritos na missão institucional.

Palavras-chave: Valores organizacionais; Cidadania organizacional; Administração pública; Ensino superior; Comportamento Organizacional.

INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo, ao acompanhar a evolução organizacional, é possível notar as diversas alterações que ocorrem no cenário organizacional, que se devem não somente à evolução tecnológica, mas também aos gerenciais. As alterações em questão tiveram um impacto significativo nas relações interpessoais no local de trabalho. De acordo com Costa (2014, p.13) “esta conjuntura tem afastado, cada vez mais, o uso de estruturas rígidas e hierarquizadas nas organizações, a favor de um sistema baseado no iniciativa e cooperação”.

Sendo assim, os valores e os comportamentos de cidadania organizacional (CCO) são indispensáveis para atingir a efetividade do presente contexto organizacional, uma vez que os valores organizacionais são considerados os pilares da organização e regem os comportamentos, as decisões políticas e os objetivos internos. São elementos cruciais na criação da cultura organizacional, servindo como uma ferramenta poderosa e fornecendo uma orientação clara a todos os colaboradores, conforme o objetivo da organização (Chiavenato, 2010).

Tamayo (2005, p. 194) afirma que “os princípios e metas priorizados pela empresa influenciam o comportamento dos seus membros e são determinantes significativos da sua identificação e ligação afetiva com a organização”. Dessa forma, incentivando os funcionários a participarem de forma ativa na vida da organização, garantem ações de cidadania em âmbito interno e fora da organização. Interações que, dentro das organizações, estão intrinsecamente ligados aos CCO, definidos por Siqueira (2003, p.168) como “um conjunto de ações espontâneas dos empregados, as quais trazem consequências benéficas à organização como um todo, não incluídas nas exigências do papel formal, nem nos esquemas formais de recompensas e sanções previstos pela organização”.

O interesse em investigar os valores organizacionais e sua influência no comportamento dos profissionais da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB surgiu no início da graduação em Administração Pública, onde questionava se os valores declarados pela instituição motivavam os profissionais a trabalharem na instituição e se influenciavam seus comportamentos. Ao cursar a disciplina de "Comportamento Organizacional", o interesse em compreender os CCO se intensificou. Os estudos de Tamayo (1998, 2003) se sobressaem no Brasil devido à intensa exploração do tema. Um dos seus estudos, intitulado "Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania

organizacional e comprometimento afetivo", apresenta uma perspectiva diversa do presente estudo, mas serviu como uma importante fonte de inspiração.

A UNILAB é uma instituição federal de ensino superior com sede em Redenção, Ceará, Brasil. Criada em 2010, se destaca pela sua missão única de promover a integração entre os países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), com foco na lusofonia. A relevância da universidade decorre da integração, inovação, inclusão e qualidade. A integração é relevante devido ao seu foco em formar cidadãos globais e promover a interculturalidade. A inovação é o desenvolvimento de projetos inovadores nas áreas de saúde, educação, meio ambiente e tecnologia. A inclusão diz respeito às ações e políticas de inclusão e acessibilidade que a UNILAB desenvolve para assegurar a igualdade de oportunidades para todos os estudantes, sejam eles com deficiência, africanos, indígenas e quilombolas. A qualidade é atribuída ao seu corpo docente qualificado e composto por professores de diversas nacionalidades, o que lhe confere um reconhecimento internacional.

A combinação dos valores mencionados acima, cria um ambiente propício para o desenvolvimento de CCO na UNILAB. Essa convergência torna a instituição um campo de estudo ímpar para pesquisas sobre a relação entre valores organizacionais e CCO.

Nesse sentido, a análise dos valores organizacionais e do CCO na UNILAB pode trazer resultados relevantes para compreender o funcionamento da instituição e para o desenvolvimento de estratégias que motivem o envolvimento e a colaboração dos seus docentes, além de contribuir para o progresso dos estudos futuros em relação ao CCO e ao valor organizacional.

Diante disso, surge a seguinte questão: qual é a relação entre os valores organizacionais e os comportamentos de cidadania organizacional percebidos pelos docentes de uma instituição de ensino superior federal de características internacionalistas?

Buscando responder essa pergunta, o presente trabalho pretende analisar a relação entre os valores organizacionais da instituição estudada e os comportamentos de cidadania organizacional percebidos pelos seus docentes. Para isso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: i) apresentar os valores organizacionais declarados pela instituição; ii) identificar a percepção dos professores quanto aos valores organizacionais da instituição e iii) identificar os comportamentos da cidadania organizacional percebidos pelos docentes da instituição. Para o alcance desses objetivos, será realizada uma pesquisa de natureza descritiva com uma abordagem mista. A análise de dados, também, será por meio das técnicas qualitativas (análise temática) e quantitativa (análise estatística).

REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo tem como objetivo estabelecer referências teóricas sobre valores organizacionais e CCO, com foco na relevância desses conceitos para as organizações públicas. A classificação dos valores é uma das primeiras etapas para compreender o conceito de valores organizacionais, uma vez que foram apresentadas diversas definições, sob a perspectiva de autores de reconhecida relevância. A segunda seção apresenta um estudo aprofundado sobre o conceito de CCO, com foco nas dimensões identificadas por diferentes autores, com destaque para a escala de CCO desenvolvida por Bastos, Siqueira e Gomes (2014), instrumento indispensável para a coleta de dados neste estudo, bem como a análise de diversas pesquisas que investigaram a relação entre o CCO e outras variáveis relevantes no contexto organizacional.

Tendo em vista que, nos últimos anos, diversos pesquisadores (Siqueira; Rego; Oliveira) de diferentes áreas do conhecimento têm demonstrado interesse em estudar os valores organizacionais e o comportamento da cidadania organizacional. Uma das razões é a necessidade de compreender a influência dos valores no comportamento das pessoas nas organizações e a relevância que essa abordagem assume no cenário organizacional atual, uma vez que os estudos têm reconhecido e revelado a influência que esses comportamentos não prescritos têm na eficácia organizacional (Costa, 2014; Andrade et al., 2017). Sendo necessários para a organização, por promoverem atitudes inovadoras, atendendo à demanda de cooperação e permitindo a eficiência na prestação de serviços (Andrade et al., 2017).

Valores organizacionais

As organizações são como ecossistemas complexos, que envolvem uma complexa rede de relações entre os seus membros, processos e a cultura. Essa rede de interações é a base do seu funcionamento e determina o seu sucesso a longo prazo. No centro desta dinâmica, residem valores, costumes, rotinas e normas, pilares que sustentam a identidade única de cada organização e a diferenciam de seus pares,

Os valores são uma das principais características desta pesquisa, podendo ser divididos em duas vertentes distintas: pessoais e organizacionais. Os primeiros representam as metas individuais e os segundos regem o funcionamento da organização. A semelhança entre os dois valores é percebida pelo fato de que se direcionam a metas comuns e orientam o comportamento no ambiente de trabalho, de acordo com os objetivos pessoais e organizacionais (Tamayo, 2005)

Em seguida, Tamayo (2007, p. 20) afirma que os valores pessoais são considerados "metas motivacionais que expressam alvos que a pessoa quer atingir na sua vida". Seguindo essa mesma linha, Oliveira et al. (2012) sustentam que as pessoas, por meio de seus valores, são responsáveis por determinar quais objetos desejam.

Da mesma forma que os indivíduos, as organizações também possuem valores que norteiam suas ações e comportamentos, decorrentes da interação entre os papéis, as normas e os valores da organização e os indivíduos que a integram (Nogueira, Martins e Garcia, 2016). Sendo assim, os valores organizacionais podem ser compreendidos como os princípios fundamentais de uma organização e constituem o cerne da filosofia para o alcance do sucesso a longo prazo. Essas são as perspectivas que orientam o comportamento dos indivíduos no dia a dia da organização, auxiliando-as a tomar decisões e moldando a cultura organizacional (Freitas, 1991; Tamayo e Gondim, 1996).

Nesta mesma ótica, Motta (2003) enfatiza a influência dos valores na formação da identidade da organização e na coesão social entre seus membros. Soares Nunes, Da Rosa e Steinbach Garcia (2018) contribuem afirmando que os valores organizacionais “podem ainda ser definidos como princípios conquistados e organizados em ordem de importância, referindo-se ao que é central e o que é periférico no contexto organizacional, ou ao que é desejável ou indesejável”. Essa perspectiva enriquece a compreensão dos valores organizacionais, destacando sua natureza dinâmica, sua centralidade na cultura da organização e suas diversas funções.

Para aprofundar a definição dos valores organizacionais, Tamayo e Gondim (1996) propõem quatro elementos interligados que servem como pilares para a compreensão dos valores organizacionais (Quadro 1).

Quadro 1 - Aspectos pilar para definição de valores organizacionais

Aspectos	Descrição
Cognitivo	Crenças e princípios que definem o que a empresa considera importante.
Motivacional	Força diretiva para o comportamento dos membros da organização.
Hierárquico	Estrutura de priorização entre os valores da organização.
Social	Influência do ambiente social nos valores da organização.

Fonte: Elaborado pela autora, com base Tamayo e Gondim (1996)

Ao analisar os valores organizacionais sob a perspectiva dos quatro elementos interligados propostos por Tamayo e Gondim (1996), é possível obter uma compreensão mais

aprofundada e abrangente do papel crucial que os valores desempenham no direcionamento, na motivação e na coesão da organização. No estudo de Oliveira e Tamayo (2004), esses elementos foram apresentados sob uma perspectiva diversa, uma vez que o estudo sustenta que os valores organizacionais podem ser baseados nos valores humanos, sendo assim, podem existir em um embaraçado relacionamento dentro das organizações, envolvendo diversos aspectos motivacionais, cognitivos, hierárquicos e sociais em comum.

A compreensão dos diferentes modelos de valores organizacionais constitui uma ferramenta valiosa para o sucesso pessoal e organizacional. Dessa forma, para assumir a função de elemento representativo da organização, é necessário ter um conhecimento direto da cultura que integra esses valores, bem como da visão e da natureza da organização, ou seja, estar alinhado aos valores da organização (Cidadania Organizacional).

Sendo assim, é possível concluir que a prática de valores contrários aos estabelecidos pela organização tem consequências nas ações dos funcionários no local de trabalho, uma vez que, para além das relações sociais, os valores organizacionais podem ser considerados antecedentes para os comportamentos de cidadania organizacional. Como foi colocado por Tamayo (2007), os valores possuem papel importante não só no comportamento das pessoas nas organizações, mas também nas suas atitudes e reações.

Comportamentos de cidadania

De acordo com Andrade et al. (2021, p. 749-775), a noção de Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) foi de fato introduzida e desenvolvida nos estudos pioneiros de Dennis Organ e seus colaboradores, principalmente nos trabalhos publicados em 1977, 1983 e 1988. Segundo o estudo, Organ (1988) e Podsakoff et al. (2014) definam a cidadania organizacional como as ações discricionárias realizadas por indivíduos, ações essas que não são explicitamente reconhecidas pelo sistema formal de recompensas, mas desempenham um papel crucial no aprimoramento do funcionamento geral da organização.

Do mesmo modo, Martins, Costa e Siqueira (2015), progridem o conceito dos CCO dizendo que vai além das obrigações contratuais e do escopo de trabalho formal, ou seja, transcende o "cumprimento do dever" e se baseia em motivações distintas daquelas que impulsionam o desempenho regular. A propósito, Gomes et al. (2014, p. 719) ressaltam ainda que os CCO “Estão mais próximos da cooperação, que mantém o equilíbrio interno da organização, e envolve atitudes pró-sociais espontâneas no dia a dia para auxiliar terceiros”.

De modo geral, nessas definições, destacam-se os comportamentos de apoio interno e de ajuda mútua, que são voluntários e não estão previstos em nenhum tipo de contrato. Além disso, não há qualquer tipo de incentivo formal, nem mesmo punições por esses atos. Conforme a perspectiva de Siqueira (2001) essa relação é concebida como um processo de troca social entre o funcionário e a organização, apresentando-a como um modelo teórico. Conforme a autora, esse processo tem início com a formação de cognições, baseadas nas crenças e percepções do indivíduo em relação à organização e ao seu trabalho. As cognições influenciam os afetos, as emoções e sentimentos das pessoas em relação ao seu trabalho e à organização. Os afetos, por sua vez, influenciam as intenções comportamentais, ou seja, as predisposições do indivíduo para se comportar de uma determinada forma. As intenções comportamentais, por fim, conduzem aos comportamentos de cidadania.

Contudo, os estudos de Siqueira (1995, 2001) tornam-se relevantes para a compreender os CCO no contexto brasileiro e para a identificar os principais fatores que interferem no seu funcionamento. A Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional (ECCO) foi desenvolvida por Siqueira (1995), sendo a primeira a mensurar os CCO no Brasil. Ela apresenta características multidimensionais e foi confirmada por diversos estudos (Tamayo, 1998; Martins, Costa e Siqueira, 2015).

Após 19 anos, Bastos, Siqueira e Gomes (2014), revisaram o conceito da escala, onde aplicaram um estudo experimental para validar a ECCO. Após análises fatoriais, os resultados, revelaram que, em relação às cinco dimensões (divulgação da imagem organizacional, sugestões criativas, proteção aos bens da organização, preparo profissional e cooperação com os colegas) apenas três fatores (dimensões) são pertinentes e concisos: sugestões criativas, divulgação da imagem organizacional e cooperação com os colegas. Nesta pesquisa, optou-se por utilizar essa escala desenvolvida por Bastos, Siqueira e Gomes (2014), caracterizada como uma medida multidimensional.

Em termos de dimensionalidade de CCO, Rego (1999) no seu estudo realizada para propor um instrumento de medição dos CCO para populações portuguesas, ele classificou o CCO de uma forma mais ampla e com foco em comportamentos individuais:

- a) persistir com entusiasmo e esforço extra quando necessário para executar com sucesso as próprias tarefas; b) voluntariar-se para levar a cabo tarefas que não fazem, formalmente, parte do próprio cargo; c) ajudar e cooperar com os outros; d) cumprir as regras e procedimentos organizacionais mesmo quando isso é pessoalmente

inconveniente; e) apoiar e defender os objetivos organizacionais (REGO, 1999, p. 131)

Na visão do referido autor, essas dimensões estão próximas às que o autor denomina tradicionais “altruísmo, obediência, desportivismo, cortesia e virtude cívica”, construído a partir de “Organ (1988, 1990b); Moorman (1993); Podsakoff, Mackenzie & Fetter (1993); Mackenzie, Podsakoff & Fetter (1881, 1993); Podsakoff & Mackenzie (1994, 1997); Podsakoff, Ahearne & Mackenzie (1997); Podsakoff, Mackenzie & Hui (1993)”. Porém, em contraste de Martins, Costa e Siqueira (2015) que identificaram as seguintes dimensões como as mais mencionadas para o construto: altruísmo, cooperação com colegas, atos pró-sociais, defesa da imagem da organização e sugestões inovadoras no trabalho.

Destaca-se os diversos estudos sobre o CCO que têm como objetivo estabelecer uma relação entre o CCO e outras variáveis, como diz Tamayo et al. (1998), o desafio dos pesquisadores não é aferir a existência de comportamentos de cidadania nas organizações, mas sim a identificação de seus antecedentes. Para os autores, os valores podem ter um impacto significativo no comportamento de cidadania organizacional, uma vez que são princípios que regem a conduta humana. Por outro lado, Siqueira (1995) acredita que as atitudes individuais em relação ao trabalho, tais como a satisfação no trabalho, o envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo, são fatores cruciais que influenciam diretamente seus CCO. A pesquisa realizada por Lima et al. (2017), teve como objetivo analisar a influência do impacto das ações de capacitação no desenvolvimento profissional e nos comportamentos de cidadania organizacional, por meio de uma amostra de 118 servidores de uma Universidade Pública Federal. O resultado foi benéfico e significativo em termos de influência do impacto do treinamento no trabalho sobre o desenvolvimento profissional e os comportamentos de cidadania organizacional.

Algumas investigações que relacionaram esse construto a outras variáveis deram resultados adversos em relação à identificação dos antecedentes. A pesquisa de Assunção (2014), por exemplo, revelou resultados intrigantes que desafiam as concepções tradicionais a respeito da relação entre Liderança Autêntica e Comportamentos de Cidadania Organizacional. A fraca ligação entre os constructos abre caminho para novas pesquisas que explorem os fatores que influenciam essa relação. O estudo também destaca a importância do Altruísmo como um comportamento de cidadania especialmente sensível à liderança autêntica. As implicações práticas da pesquisa são significativas e podem ser utilizadas por gestores públicos para fortalecer a liderança e incentivar comportamentos pró-sociais no ambiente de trabalho.

Por fim, em relação aos CCO nas organizações públicas, a recente pesquisa de Oliveira (2022, p. 3) notou a relevância do seu papel, sustentando que "o CCO é fundamental nas organizações públicas devido à relevância dada às relações governo-cidadão e aos objetivos das reformas da administração pública para alcançar maior capacidade de resposta organizacional aos cidadãos", a pesquisa revelou que o CCO pode aprimorar a capacidade das instituições públicas de atender às demandas dos cidadãos, o que é crucial para uma administração pública eficiente e receptiva.

METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza descritiva. Considerando o problema de pesquisa e o objetivo a ser alcançado, optou-se pela metodologia mista, que combina as abordagens qualitativa e quantitativa de coleta e análise de dados. A escolha dessa abordagem, como sabiamente apontado por Frainer (2020), oferece uma visão mais abrangente e profunda, além de critérios metodológicos mais robustos para formular o problema de pesquisa com maior clareza.

Segundo Minayo (2002, p. 21), a pesquisa qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”, oferecendo uma grande variedade de técnicas, desde entrevistas em profundidade e grupos focais até análise de documentos, o que permite que o pesquisador analise diferentes perspectivas e nuances da realidade social. Nesta abordagem qualitativa, recorreremos à análise documental para identificar os valores organizacionais estabelecidos pela instituição em questão. Foram selecionados os seguintes documentos oficiais da UNILAB: a Lei de criação (Lei n.º 12.289/2010), que instituiu a UNILAB, o Estatuto da UNILAB aprovado pelo Conselho Universitário em 2020, que estabelece os princípios e valores que norteiam a atuação da instituição, e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que apresenta os objetivos estratégicos da UNILAB para o futuro, em consonância com os seus valores. A análise dos dados qualitativos coletados foi realizada através da análise temática, que, de acordo com Rosa e Mackedanz (2021), nos permite obter uma descrição mais aprofundada e diferenciada de um tema específico ou grupo de temas, através da análise de dados. Desse modo, foi revisado cada documento em busca de termos, expressões e declarações que reflitam os valores e princípios que norteiam a instituição.

Enquanto que os docentes participaram da etapa quantitativa por meio de um questionário para identificarem os CCO e os valores organizacionais da UNILAB percebidos por eles. O questionário foi estruturado em três partes: a primeira é composta por perguntas fechadas para descrição geral do perfil dos participantes (idade, gênero, nacionalidade, tempo de serviço e instituto de atuação), a segunda parte composta por questões referentes aos valores organizacionais percebidos, e a terceira, centrada na percepção sobre CCO, mensuradas por meio da ECCO estruturada e validada por Bastos, Siqueira e Gomes (2014), foi adaptada para uma instituição pública. A escala apresenta 14 variáveis resultantes de três fatores (sugestões criativas, divulgação da imagem organizacional e cooperação com os colegas). É importante salientar que as respostas para os itens foram obtidas através de uma escala de frequência de comportamentos, organizada como escala likert (composta por itens de 1 a 5).

A população da pesquisa consoante o relatório de gestão de pessoas da UNILAB, atualizado em 2024, a instituição possui 403 docentes, sendo 389 efetivos e 14 substitutos, provenientes de diferentes países, como o Brasil (368), Guiné-Bissau (7), Cabo-Verde (6), Moçambique (5), Portugal (3), Peru (2), Angola, Rússia, Alemanha, Espanha, Itália, Espanha, Benim, Congo, Congo, Colômbia, Venezuela, Costa Rica e Cuba (1 cada) (UNILAB, 2024). A amostra desta pesquisa é composta por 11 docentes que atuam na região do Ceará e pertencem a diferentes institutos da UNILAB. Os critérios de inclusão utilizados foram: docentes que trabalham de forma efetiva na UNILAB e vínculo institucional de, pelo menos, um ano. Os questionários foram criados no Google Forms e enviados individualmente aos docentes pelo correio eletrônico (e-mail) e WhatsApp.

Após o término da coleta de dados, as respostas foram exportadas do Google Forms para o Excel, com o objetivo de permitir as análises estatísticas e estabelecer as relações entre os construtos estudados, através da estimativa da média e desvio padrão. Além disso, foram apresentadas as seguintes variáveis demográficas: gênero, idade, nacionalidade, tempo de vínculo e instituto de atuação. Para caracterizar a amostra foram utilizados gráficos e tabelas com frequências absolutas e relativas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente capítulo dedica-se à apresentação dos resultados da pesquisa, tecendo uma análise profunda e fundamentada em relação aos valores organizacionais da UNILAB, a análise que permitirá a compreensão da visão, missão e princípios norteadores da instituição. Em

seguida são apresentados o resultado dos valores organizacionais percebidos pelos docentes da UNILAB assim como os comportamentos da cidadania organizacionais demonstrados pelos docentes da UNILAB. Por fim, a análise buscará identificar como os valores declarados e percebidos se manifestam nas ações e práticas dos docentes da instituição, revelando a efetividade da cultura organizacional.

Ao analisar os documentos oficiais da UNILAB (Lei de criação, Estatuto e Plano de Desenvolvimento Institucional), identificaram-se seis valores organizacionais, apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Valores organizacionais declarados

Temas centrais	Definição
Compromisso com a qualidade	A busca pela excelência em todas as áreas da instituição, desde o ensino, à pesquisa e à extensão.
Inovação	A constante busca por novas ideias, métodos e tecnologias para aperfeiçoar o funcionamento da instituição.
Responsabilidade social	O compromisso com o desenvolvimento social da comunidade e com a sustentabilidade ambiental.
Diversidade e inclusão	A valorização da diversidade cultural, étnica e social, promovendo um ambiente inclusivo para todos.
Democracia	A UNILAB é uma instituição democrática, com gestão participativa e representativa de seus membros.
Cooperação Internacional	A internacionalização é um dos pilares do PDI, com foco na ampliação da cooperação internacional e na mobilidade de estudantes e professores.

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos documentos oficiais (Lei de criação, Estatuto e PDI)

Os valores declarados são bem formulados em teoria e englobam diversas áreas importantes para o bom funcionamento, convívio e atuação externa da organização.

Quanto aos resultados da etapa quantitativa, primeiramente no que diz respeito à caracterização geral da amostra, a Tabela 1 apresenta a idade dos participantes que variava de 35 a 54 anos, sendo que a maioria dos participantes tinham entre 45 e 49 anos.

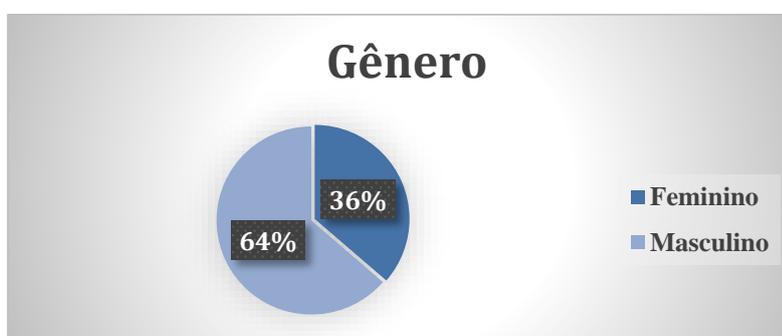
Tabela 1- Distribuição da amostra segundo a idade

Rótulos de Linha	Contagem de Idade
35 a 39	3
40 a 44	3
45 a 49	4
50 a 54	1
Total Geral	11

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao gênero dos respondentes, pelos dados 64% são de gênero masculino e 36% são de gênero feminino (Gráfico 1).

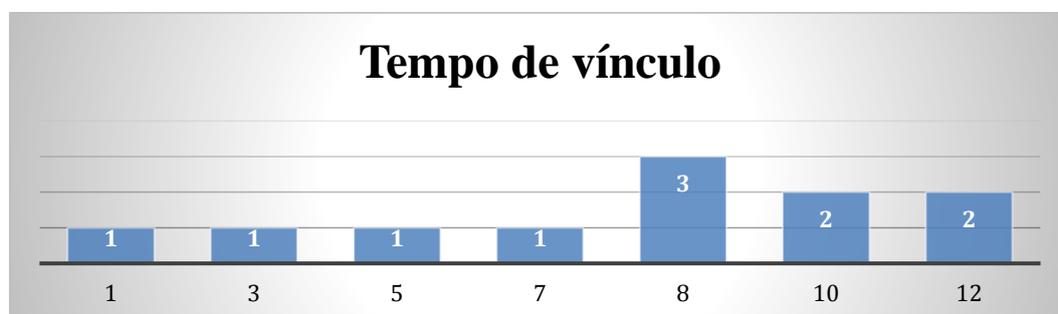
Gráfico 1- Distribuição da amostra segundo a gênero



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao tempo de vínculo verificou-se que 27% dos respondentes têm 8 anos de vínculo, 18,2% têm 10 e 12 anos e 9,1% tem 1, 3, 5 e anos de vínculo com a instituição.

Gráfico 2- Distribuição da amostra por tempo de vínculo



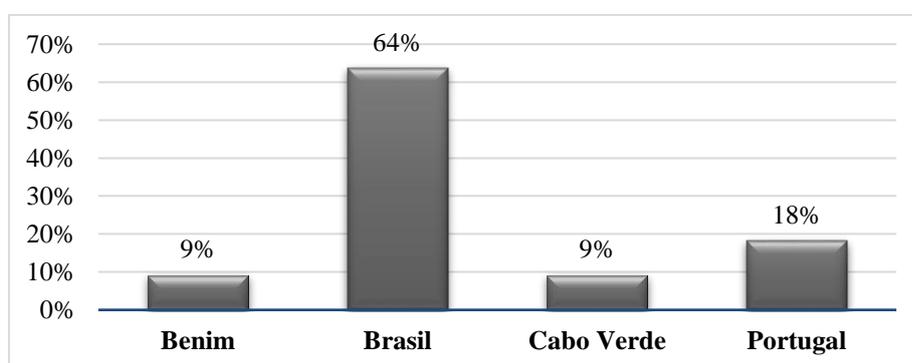
Fonte: Dados da pesquisa

Como mencionado anteriormente, a exigência de pelo menos um ano de vínculo garante que os participantes possuam um conhecimento mais abrangente da instituição e de sua

cultura organizacional. Essa familiaridade facilita a compreensão dos valores e comportamentos em questão, proporcionando respostas mais precisas e confiáveis.

O Gráfico 3 revela que a maioria dos participantes da pesquisa, 64%, possui nacionalidade brasileira. Essa predominância é compreensível, considerando o contexto da UNILAB como instituição brasileira. No entanto, a presença de 36% de docentes com outras nacionalidades enriquece a pesquisa com diferentes perspectivas e vivências, possibilitando uma análise mais abrangente e multicultural da cultura organizacional da instituição.

Gráfico 3 - Distribuição da amostra por nacionalidade



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao instituto de atuação, o Gráfico 4 apresenta a distribuição dos docentes da UNILAB por instituto de atuação, através da análise aprofundada dos dados, podemos identificar as seguintes características: (45,5%) são do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), 18,2% dos docentes estão vinculados ao Instituto de Ciências Exatas e da Natureza (ICEN) e ao Instituto de Engenharias e Desenvolvimento Sustentável (IEDS), 9,1% dos docentes estão vinculados ao Instituto de Ciências da Saúde (ICS), Instituto de Letras e Linguística (ILL) e Instituto de Desenvolvimento Rural (IDR).

Gráfico 4- Distribuição da amostra por instituto



Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 2 apresenta os valores organizacionais da UNILAB conforme a percepção dos docentes, organizados em ordem decrescente de média. Essa análise detalhada permite identificar os valores mais e menos vistos pelos participantes da pesquisa, além de observar a dispersão das respostas através dos desvios padrões.

Tabela 2- Valores organizacionais na percepção dos docentes

Valores Organizacionais	Média	DP
A universidade garante a liberdade de manifestação de pensamento e a livre produção e transmissão de conhecimento	4,36	0,67
A Universidade está comprometida com o respeito à diversidade	4,27	0,79
A Universidade promove a equidade e a justiça social entre os países da CPLP	4,00	1,00
A Universidade está comprometida com a inclusão.	3,91	0,94
A universidade promove eficazmente o pluralismo, tolerância e democracia nas sociedades.	3,82	0,98
A Universidade preserva e difunde os valores de desenvolvimento sustentável	3,82	0,98
A Universidade atua de acordo com valores de Responsabilidade Social	3,82	0,87
A Universidade incentiva a pesquisa, inovação e desenvolvimento tecnológico para a superação das desigualdades	3,73	1,10

Valores Organizacionais	Média	DP
A universidade promove eficazmente a interculturalidade e cidadania nas sociedades	3,64	0,92
A universidade promove eficazmente a cooperação internacional	3,27	0,65

Fonte: Dados da pesquisa

Ao atender as variantes da escala de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente, segundo a percepção dos docentes, a UNILAB prioriza os seguintes valores: *Liberdade de Manifestação do Pensamento* (4,36), *Respeito à Diversidade e Equidade* (4,27) e *Justiça Social entre os países da CPLP* (4,0). Como valor com menor percepção pelos docentes está a *Cooperação Internacional* (3,27), que, apresentando um menor valor de desvio padrão, representa uma opinião com pouca divergência entre os docentes.

Destaca-se a média do primeiro valor (4,36) indicando que os docentes percebem que a Unilab garante a liberdade de expressão, o desvio padrão de 0,67 sugere que há uma percepção relativamente homogênea entre os professores. Essa priorização está alinhada com os princípios da UNILAB, presentes no Estatuto da Unilab (2020) que menciona a liberdade de expressão e pensamento como um dos princípios da instituição (Art. 6º). A Lei de Criação da Unilab (2010) não menciona explicitamente a liberdade de expressão e pensamento, mas define a instituição como autônoma e democrática. Já o PDI 2023-2027 enfatiza a importância da liberdade de expressão e pensamento para o progresso da pesquisa e inovação.

Em seguida os dados da pesquisa indicam que o valor *Compromisso com o Respeito à Diversidade* é considerado importante pela maioria dos docentes da UNILAB. A média de percepção para esse valor foi de 4,27, com um desvio padrão de 0,79. Isso significa que, em geral, os docentes acreditam que a UNILAB se esforça para criar um ambiente inclusivo e respeitoso para todos os membros da comunidade, independentemente de suas diferenças, E essa priorização está em consonância com a missão da UNILAB de promover a integração entre os países da CPLP e o respeito às diferenças culturais.

Já o terceiro valor com média de 4,00 indica que os docentes percebem que a Unilab promove a *Equidade e a justiça social entre os países da CPLP*, mas o desvio padrão de 1,00 sugere que há uma percepção mais heterogênea entre os professores. Essa percepção positiva está em consonância com a missão da UNILAB, que busca contribuir para o desenvolvimento sustentável da região da CPLP, através da formação de recursos humanos qualificados, da pesquisa científica e tecnológica e da extensão universitária. E o valor está presente no Estatuto

da UNILAB (Art. 2º, inciso I), na Lei de Criação da UNILAB (Art. 1º, § 2º) e no PDI 2023-2027.

Em relação às médias menores destaca-se o último variável que é *Cooperação Internacional* (média: 3,27; dp: 0,65), de acordo com os docentes compreende-se que esse é o valor menos praticado pela instituição. Mas, nos documentos oficiais da UNILAB apontam a *Cooperação Internacional* como um valor importante para a instituição, o artigo 2º do Estatuto da UNILAB define como um dos seus objetivos a promoção da cooperação internacional para o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão. A Lei de criação da UNILAB, também destaca a importância da cooperação internacional para a instituição. O PDI define a internacionalização como um dos seus eixos estratégicos, com o objetivo de fortalecer a cooperação internacional com instituições de ensino superior e pesquisa, nacionais e internacionais.

No intuito de identificar os comportamentos da cidadania organizacional dos docentes apresenta-se o resultado e a discussão dos dados obtidos por meio de aplicação do questionário da ECCO do Bastos, Siqueira e Gomes (2014) adaptado. A Tabela 3 mostra a média e o desvio padrão (DP) para cada um dos nove itens do questionário CCO, agrupados em três fatores: Cooperação com os colegas, Sugestões criativas e Divulgação da imagem organizacional.

Tabela 3- Comportamentos de Cidadania Organizacional

Comportamentos de Cidadania Organizacional	Média	DP
Trato todos os meus colegas com respeito e consideração, mesmo em situações de desacordo	4,91	0,30
Busco constantemente maneiras de melhorar meu desempenho e a qualidade do meu trabalho	4,82	0,40
Ofereço apoio a um servidor que está com problemas pessoais	4,73	0,47
Quando falo sobre esta universidade, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem	4,64	0,67
Apresento soluções criativas para problemas da Universidade, com foco na melhoria da qualidade do ensino	4,64	0,67
Apresento novas ideias e soluções para os desafios da universidade	4,64	0,67
Colaboro ativamente com meus colegas para alcançar os objetivos da equipe	4,64	0,67

Comportamentos de Cidadania Organizacional	Média	DP
Assumo total responsabilidade pelas minhas tarefas e cumpro os prazos estabelecidos	4,64	0,50

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 3, as variáveis com maiores médias são: (1) *Trato todos os meus colegas com respeito e consideração, mesmo em situações de desacordo*, (2) *Busco constantemente maneiras de melhorar meu desempenho e a qualidade do meu trabalho* e (3) *Ofereço apoio a um servidor que está com problemas pessoais*. As variáveis 1 e 2 pertencem ao fator Cooperação com os colegas, enquanto a variável 3 faz parte do fator Sugestões criativas. Vale ressaltar que a maioria dos docentes se concentra em torno da média, demonstrando comportamentos semelhantes em relação às três variáveis analisadas, visto que eles apresentam os três menores desvio padrão (0,30, 0,40 e 0,47). Esses comportamentos estão alinhados com o conceito de desempenho da cidadania, conforme definido por Coleman e Borman (2000), mostrando comportamentos de responsabilidade e dedicação no ambiente de trabalho e com os colegas.

A Tabela 3 apresenta as cinco restantes variáveis com médias iguais (45,64). Esses resultados indicam que os docentes demonstram altos níveis de Cooperação com os colegas, Sugestões criativas e Divulgação da imagem organizacional. E os baixos desvios padrão para todos os comportamentos indicam que há um alto grau de consenso entre os funcionários sobre seus níveis de CCO.

A análise dos dados do questionário revela uma interessante dicotomia entre os valores declarados pela UNILAB e a percepção dos docentes sobre sua vivência na instituição. Embora os valores declarados sejam bem formulados em teoria e abrange diversas áreas importantes para o bom funcionamento da organização, a prática, segundo a percepção dos participantes, nem sempre reflete o que está escrito. Essa dissonância entre discurso e realidade configura um problema já antigo e presente em diversas instituições. Os valores organizacionais, segundo Tamayo (1996), norteiam a vida dentro da organização, sustentando e orientando as atitudes e comportamentos no ambiente laboral.

Embora a discrepância entre valores declarados e vivência seja um desafio, a pesquisa também revela que os docentes da UNILAB apresentam altos níveis de CCO. As respostas nas três dimensões da ECCO (sugestões criativas, divulgação da imagem organizacional e cooperação com os colegas) estão acima do ponto médio da escala, o que indica que os docentes

da UNILAB estão envolvidos em diversos comportamentos que contribuem para o bem-estar da instituição. Os comportamentos dos docentes, como a cooperação com os colegas, a busca por soluções criativas e a divulgação da imagem da instituição, demonstram a internalização de alguns valores organizacionais, mesmo que com algumas discrepâncias em relação aos valores declarados. Esses comportamentos positivos demonstram que a essência dos valores da instituição ainda ressoa entre seus membros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira evidencia que a percepção dos valores organizacionais por parte dos docentes contribui para a promoção de comportamentos de cidadania organizacional. Os altos níveis de comportamentos de cidadania organizacional, observados nos docentes da UNILAB, revelam a importância de um ambiente de trabalho que valorize a cooperação, a criatividade e a divulgação da imagem institucional. Esses comportamentos espontâneos, não incluídos nas exigências formais, são essenciais para o bem-estar e a eficácia da organização.

A relação positiva identificada entre os valores organizacionais e os comportamentos de cidadania organizacional sugere que as instituições devem investir na promoção de valores que incentivem a participação ativa e a colaboração entre seus membros. Isso não apenas fortalece a cultura organizacional, mas também melhora o desempenho institucional.

A pesquisa indica que o reconhecimento e a valorização dos valores organizacionais influenciam diretamente a motivação dos docentes, resultando em um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo. Portanto, estratégias que fomentem esses valores são fundamentais para o desenvolvimento sustentável das instituições.

Conclui-se que a promoção de valores organizacionais alinhados com os comportamentos de cidadania organizacional são cruciais para a eficácia institucional, especialmente em contextos multiculturais como o da UNILAB.

Em resultado desta pesquisa, aponta-se para o reforço de pesquisas na área, sugerindo-se uma análise onde se comparem percepções entre docentes nacionais e estrangeiros, se analisem os níveis de percepção de valores entre distintas experiências acadêmicas de docentes e, entre outros aspectos, verifica-se a necessidade de ações que possam reforçar os valores organizacionais, principalmente, os que estejam alinhados com a dimensão internacional, elemento essencial para a missão institucional da UNILAB.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, T. D; COSTA, Flores Vivian; ESTIVALETE, Barros de Fátima Vania; LENGLER, Leticia. 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, 2, abr.-jun. 2017. Disponível em: file:///C:/Users/USER/Desktop/ITC/CCO%20luz%20dos%20valores.pdf. Acesso em: 10 jul. 2023.

ASSUNÇÃO, Elisabete Maria Mendonça Dias Pereira. **A liderança como comportamento de cidadania organizacional**. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, Universidade do Algarve, Faro, Portugal, 2014 Disponível em: <https://sapientia.ualg.pt/handle/10400.1/8271>. Acesso em: 10 jul. 2023.

BASTOS, A. V. B.; SIQUEIRA, M. M. M.; GOMES, A. C. P. Cidadania Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Novas Medidas de Comportamento Organizacional**, p. 79 – 103. Porto Alegre: Artmed, 2008.

BRASIL. **Lei nº 12.289, de 20 de julho de 2010**. Dispõe sobre a Criação da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – Unilab e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112289.htm . Acesso em 11 de novembro de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: s. n., 2010. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2023.

COSTA, Viviane Flores. **Comportamento da cidadania organizacional: sua interação com os valores organizacionais e a satisfação no trabalho**. 2014. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) - Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4696/COSTA,%20VIVIAN%20FLORES.pdf?sequence=1>. Acesso em 05 jul. 2023.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: grandes temas em debate**. Revista de Administração de Empresa - RAE, 31(3), 73-82, 1991.

GOMES, A.; BASTOS, A.; FILHO, E.; MENEZES, I. **Cidadania organizacional: questões teóricas e conceituais que cercam a pesquisa na área**. Estudos e Pesquisas em Psicologia, v. 14, n. 3, 2014.

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

MINAYO, M. C. S. **Ciência, Técnica e Arte: O desafio da Pesquisa Social**. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 21 ed. Rio de Janeiro, RJ: Vozes, p. 9-29, 2002.

OLIVEIRA, J. M. de; ESTIVALETE, V. de F. B.; PISSUTTI, M. **Comportamento de Cidadania Organizacional no Setor Público: Validação de uma Escala de Mensuração**. *Revista Ciências Administrativas*, [S. l.], v. 28, 2022. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/11765>. Acesso em: 15 mar. 2024.

OLIVEIRA, T. E.; ROSSI, G. B. KUBO, E. K. M.; OLIVEIRA, J. T. Valores organizacionais: fatores críticos a contribuir para a internacionalização de empresas que buscam a estratégia de liderança em custos. *Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 49-69, jul./dez. 2012.

OLIVEIRA, A.; TAMAYO, A. Inventário de Perfis de Valores Organizacionais. *Revista de Administração – RAUSP*, v. 39, n. 2, p. 129-140, 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes, **Cultura organizacional e desempenho das empresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. da R.; GARCIA, I. S. Valores organizacionais declarados e praticados na Universidade Federal de Santa Catarina. *Administração Pública e Gestão Social*, [S. l.], p. 123–135, 2018. DOI: 10.21118/apgs.v0i0.5323. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5323> . Acesso em: 10 jan. 2024

REGO, Arménio. **Comportamento organizacional: operacionalização de um construto**. Lisboa: McGraw-Hill. 1999.

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

SIQUEIRA, M. M. M. Proposição e Análise de um Modelo para Comportamentos de Cidadania Organizacional. *Revista de Administração Pública Contemporânea*, v. 7, n. especial, 2003.

TAMAYO, A. **Contribuições ao Estudo dos Valores Pessoais, Laborais e Organizacionais**. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 23 n. especial, p. 017-024, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/kkLqkbqK3ws3GZDzgwymkZN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 out. 2023.

TAMAYO, A. et al. Prioridades axiológicas, tempo de serviço e cidadania organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v.14, n.1, p.30-35, jan./ mar.1998.

TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração*. v.31, n.2, p. 62-72, abr.-jun.1996.

TAMAYO, A. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 6, n. 3, p.192-213, 2005.

TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração da USP**, v.33,n.3,p. 56-63, julho/Setembro, 1998.

TAMAYO, A. **Valores organizacionais**. In: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, p. 309-340, 2008.

UNILAB. **Resolução complementar consuni nº 3**, de 4 de dezembro de 2020. Redenção-Ceará, 2020. Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2020/12/Estatuto-Unilab-Dez.2020.pdf> . Acesso em: 27 mar. 2024.

UNILAB. **Plano De Desenvolvimento Institucional 2023-2024**. Redenção-Ceará, 2023. Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2023/06/PDI-2023-2027-Pagina-individual.pdf> . Acesso em: 27 mar. 2024.