

LOS SOPORTES SOCIAL Y ORGANIZACIONAL COMO ANTECEDENTES DEL COMPORTAMIENTO DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL

LA PERSPECTIVA DE LOS COLABORADORES DEL SECTOR DE MUEBLES

**Lisiane Pellini Faller - Kelmara Mendes Vieira -
Vania de Fátima Barros Estivalet***

RESUMEN: El presente estudio tuvo como objetivo comprender la influencia del Soporte Social y el Soporte Organizacional en el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO), desde la perspectiva de los empleados del sector de muebles. Se encontró que el Soporte Organizacional tiene influencia indirecta en el CCO a través de sus constructos. El modelo encontró la relación de influencia directa entre el Soporte Social y el CCO, aunque no eran específicamente directas las interacciones entre los constructos de Soporte Social (Informativo, Instrumental y Emocional) y el CCO (auto-entrenamiento, sugerencias creativas, protección al sistema, clima favorable y cooperación), lo cual puso de relieve la necesidad de ampliar el estudio.

Palabras claves: soporte social y organizacional - comportamiento de ciudadanía organizacional - sector de muebles

ABSTRACT: *Social and Organizational Support as Background of Behaviour of Organizational Citizenship: the Perspective of Employers in Furniture Industry.*

This study aimed to understand the influence of Social and Organizational Support in Citizenship Behaviour Organizational (O.C.B.), from the perspective of employees in the furniture sector. We found that organizational support has indirect influence on the CCO through their constructs. The model found the relationship of influence between Social Support and CCO, although there were not specifically direct interactions between the constructs of Social Support (Information, Instru-

* *Lisiane Pellini Faller* ha obtenido la Maestría en Administración de Empresas por el Programa de Posgrado en Gestión de la Universidad Federal de Santa María (Rio Grande do Sul, Brasil). Actualmente es estudiante de doctorado en el Programa de Posgrado en Gestión de la Universidad Federal de Santa María y profesora del curso de Directores de Colegio Metodista de Santa María. Tiene intereses de investigación principalmente en las áreas de comportamiento organizacional, gestión de recursos humanos y psicología social. E-mail: lisifaller@gmail.com

Kelmara Mendes Vieira se ha graduado en Administración de Empresas por la Universidad Federal de Viçosa (1995). Ha realizado la Maestría en Administración por la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (1998) y se ha doctorado en Administración de Empresas por la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (2006). En la actualidad es Profesora Adjunta del Programa de Posgrado en Gestión - PPGA / UFSM y editora de la Revista de Humanidades y Sociales. Tiene intereses de investigación en el área de Administración con énfasis en Finanzas, sobre los siguientes temas: los mercados de capital, la gestión financiera, las finanzas del comportamiento. E-mail: kelmara@smail.ufsm.br

Vania de Fátima Barros Estivalet es doctora en Administración por la Escuela de Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul - EA / UFRGS (Rio Grande do Sul, Brasil). Actualmente es profesora adjunta del Departamento de Ciencias Administrativas y Programa de Posgrado en Administración de Empresas de la Universidad Federal de Santa María - UFSM (Rio Grande do Sul, Brasil) y Pro-Rectora de Recursos Humanos UFSM. Tiene intereses de investigación principalmente en las áreas de gestión de las personas, comportamiento organizacional, agronegocios, relaciones interinstitucionales y aprendizaje. E-mail: vaniafibe@terra.com.br

mental and Emotional) and OCB (self-training, creative suggestions, system protection, supportive and cooperative climate), which highlighted the need to expand the study.

Keywords: social and organizational support - organizational citizenship behaviour - furniture industry

1.- Introducción

La gestión de las organizaciones sufre desafíos constantes en la manera de organizar el trabajo en función de intensas transformaciones sociales, económicas y culturales que modifican las relaciones entre los individuos y el trabajo (Morin 2001). Según Paschoal, Torres y Porto (2010), las organizaciones están cada vez más atentas a la valorización de sus colaboradores, y los gestores se han esforzado para construir un ambiente de trabajo saludable, donde fenómenos psicosociales como el soporte social y el soporte organizacional pasan a adquirir relevancia a medida que pueden contribuir al bienestar de los individuos (Berthelsen, Hjalms y Soderfeldt 2008).

De esa manera, el soporte social y el soporte organizacional vienen asumiendo un importante papel en los estudios organizacionales, pues expresan la percepción del individuo sobre condiciones y características de su trabajo (Paschoal, Torres y Porto 2010). Mientras que la percepción del soporte social en el trabajo da auxilio al trabajador para minimizar las inseguridades, tensiones y ansiedades que ocurren ante problemas y crisis y en la construcción de redes sociales, la percepción del soporte organizacional transmite el significado de preocupación y cuidado por el bienestar del colaborador (Lobburi 2012). La relación trabajador/organización sugiere una idea de intercambio de beneficios mutuos, de donde emerge la percepción de soporte organizacional, expresado por creencias y percepciones de los colaboradores con respecto a la manera en que la organización cuida de su bienestar y valoriza sus contribuciones (Eisenberger, Huntington y Sowa 1986).

Por otra parte, muchos estudios buscan evidencias acerca de factores responsables de acciones informales de los trabajadores en beneficio de la organización, traducidas por la expresión “Comportamientos de Ciudadanía Organizacional” (CCO) (Siqueira 2003), que señalan un comportamiento proactivo ante las situaciones organizacionales y el desarrollo de la consciencia colectiva en los individuos, lo que puede generar eficiencia y ventaja competitiva. Generalmente, comportamientos de ciudadanía organizacional son comportamientos constructivos no included in an employee’s formal job description. incluidos en la descripción del empleo formal de un empleado That is common to many jobs.(Yaghoubi et al., 2011).

Así, se entiende que el comportamiento de ciudadanía se refiere a actos espontáneos que permiten manifestaciones particulares de los trabajadores y benefician a la organización sin prever una retribución formal (Porto y Tamayo, 2003). Ese comportamiento voluntario y no obligatorio contribuye a la mejora efectiva de las funciones y papeles de la organización (Cohen y Kol 2004).

De acuerdo con Siqueira (2003), se hicieron muchos esfuerzos para determinar la asociación entre comportamientos de ciudadanía y sus antecedentes. En su tesis, la au-

tora confirma la hipótesis de que los lazos afectivos con el trabajo y con la organización son antecedentes directos de comportamientos de ciudadanía. Así, tratando comprender la influencia del soporte social y del soporte organizacional sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional, según la perspectiva de los colaboradores del sector de muebles, se pretende responder el siguiente problema de investigación: *¿Cuál es la influencia del soporte social y el soporte organizacional sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional, según la perspectiva de los colaboradores del sector de muebles?*

La realización del estudio sobre la percepción de soporte social y organizacional en el trabajo y el comportamiento de ciudadanía organizacional en el ámbito del sector de muebles gaúcho contribuirá a minimizar la laguna teórico-empírica existente en estas temáticas, principalmente en Brasil. Asimismo, el estudio puede contribuir con herramientas prácticas y eficaces de gestión a mejorar las relaciones entre la organización y los colaboradores, además de indicar posturas adecuadas de los gestores en las tomas de decisiones.

2.- Marco teórico

2.-1 Soporte social y organizacional en el trabajo

El soporte en el trabajo viene asumiendo un papel relevante en los estudios organizacionales a medida que el trabajo ocupa cada vez más un espacio central en la sociedad, actuando en las relaciones sociales y propiciando la realización de necesidades individuales y profesionales (Morin 2001). El soporte en el trabajo involucra los soportes social y organizacional, que se refieren a la percepción del trabajador en cuanto a características y condiciones de trabajo (Paschoal, Torres y Porto 2010).

De acuerdo con Kaplan, Cassel y Gore (1977), el soporte social se refiere al grado en que las interacciones de una persona con las otras satisfacen sus necesidades sociales básicas. El soporte social auxilia a los individuos en la construcción de redes sociales, minimizando sus dudas, ansiedades y tensiones ante problemas y crisis (Lobburi 2012). Según Cohen y Wills (1985), los estudios sobre soporte social refieren a dos teorías principales consideradas “el norte” de ese proceso: el modelo de efecto principal y el modelo de *buffering*.

El modelo de efecto principal sugiere que el soporte social siempre trae efectos benéficos, independientemente de la existencia o no de situaciones de estrés (Cohen, 2004). Este modelo evalúa, en cuanto a la integración de una persona a una red social comunitaria, la influencia en su bienestar físico y emocional (Cohen y Wills 1985). El modelo de *buffering*, por otro lado, sostiene que el soporte social trae beneficios para la salud en la medida en que provee recursos para lidiar con situaciones de estrés (Cohen, 2004). Ese modelo es benéfico para individuos que experimentan tales situaciones, en las que el soporte social podrá protegerlos de las influencias de esos eventos negativos y no desempeñando papel significativo fuera de esas situaciones (Cohen y Wills 1985).

El soporte social, en estas condiciones, funcionaría como un importante recurso para enfrentar los cambios, disminuyendo la percepción de amenaza en situaciones de estrés (Seidl y Tróccoli 2006). Para Lobburi (2012), la percepción significativa del soporte social lleva a la satisfacción en el trabajo, ya que proporciona un sentimiento de bienestar en los individuos.

Rodríguez y Cohen (1998) destacan tres tipos de dimensiones de soporte social: i) soporte emocional: frases o acciones percibidas, como preocupación, cuidado o expresiones de cariño, y atención a las relaciones con colegas. Este soporte puede restablecer la autoestima del individuo, permitiendo reducir el estrés psicológico (Seeman 1998); ii) soporte instrumental: se refiere a las asistencias tangibles por medio de recursos materiales concretos de personas o de la organización, lo cual puede ayudar a disminuir la pérdida de control en crisis (Hogan, Linden y Najarian 2002); y iii) soporte informativo: apoyo y sustento al individuo al proveerle de informaciones, reduciendo incertidumbres y aumentando la sensación de control en las crisis (Seeman 1998).

Las definiciones de soporte social de Rodríguez y Cohen (1998) fueron llevadas al contexto del trabajo por Gomide, Guimarães y Damásio (2004), siendo adaptadas para la elaboración y validez de la Escala de Percepción de Soporte Social en el Trabajo (EPSST), con la intención de verificar cómo los empleados perciben el soporte social ofrecido. El soporte social puede ser ofrecido también por las organizaciones y no solamente a través de las personas, y éstas son consideradas fuentes importantes de soporte para los trabajadores (Padovam 2005). El concepto de soporte organizacional involucra creencias del empleado sobre cuánto la organización valoriza sus contribuciones y cuida de su bienestar (Eisenberger et al. 1986), y se basa en manifestaciones de elogios, aprobaciones y recompensas materiales y sociales de sus recursos humanos (Tamayo y Tróccoli 2002).

Las bases del soporte organizacional son el cambio social y la reciprocidad. El cambio social genera los sentimientos de obligación personal, confianza y gratitud (Blau 1964) y la reciprocidad está relacionada con el de cambios mutuamente dependientes entre dos unidades sociales (Oliveira-Castro, Pilati y Borges-Andrade 1999). Así, según Rhoades y Eisenberger (2002), cuando la norma de reciprocidad es aplicada en la relación entre empleado y empleador, el tratamiento recibido por cualquiera de las partes es favorable y recíproco, conduciendo a resultados benéficos para ambos. De esa manera, según los autores, el hecho de percibir el soporte organizacional influencia positivamente el sentido de obligación de los empleados, induciéndolos a cuidar su organización y ayudarla a conquistar sus objetivos y metas.

La percepción de soporte organizacional (PSO) es estimulada por una tendencia de atribuir a la organización características humanas (Eisenberger et al. 1986), a medida que los trabajadores de la organización perciben sus acciones como las propias acciones organizacionales. La organización, así, no actúa como una entidad abstracta, sino por medio del comportamiento individual de sus miembros (Tamayo y Tróccoli 2002).

En el intento de medir las variables que afectan el desempeño y el compromiso del empleado con la organización, y basándose en las perspectivas de soporte organizacional, Eisenberger et al. (1986) desarrollaron el instrumento de medida de Percepción de Soporte Organizacional (POS) que tiene la finalidad de evaluar las retribuciones y beneficios dados por la organización a cambio del esfuerzo de los colaboradores por su trabajo.

Rhoades y Eisenberger (2002) sostienen que la percepción de soporte organizacional puede ser una variable antecedente del comportamiento de ciudadanía organizacional,

estudiado por Siqueira (1995; 2003), haciéndose pertinente comprender las interacciones y relaciones entre los fenómenos.

2.-2 Comportamiento de Ciudadanía Organizacional

Mucho se ha discutido sobre la relevancia de la ciudadanía organizacional en los estudios organizacionales, ya que su efectividad tiene influencia tanto en los comportamientos de los individuos en las organizaciones como en la viabilidad del negocio (Podsakoff et al. 2009). El término “ciudadanía organizacional” marca un conjunto de comportamientos o gestos benéficos a la organización, como actividades innovadoras, espontáneas y pro-sociales, sin obligaciones formales o garantías de recompensas: la cooperación del individuo está asociada a su satisfacción personal, disposición o motivación (Organ 1990).

Así, se entiende que el comportamiento de ciudadanía se refiere a “actos espontáneos de los trabajadores que benefician al sistema organizacional, permitiendo maneras particulares de manifestación y que no suponen retribución formal por el sistema organizacional” (Porto y Tamayo, 2003, p. 393). Ese comportamiento voluntario y no obligatorio contribuye a mejorar las funciones y papeles de la organización, garantizando su eficacia y eficiencia (Smith, Organ y Near 1983; Organ 1998; Cohen y Kol 2004).

Tres características principales definen el comportamiento de ciudadanía organizacional (Organ 1990). El comportamiento debe: 1) ser voluntario (no son obligaciones predefinidas e incluidas en las descripciones de funciones oficiales); 2) ser benéfico para la organización; y 3) ser multidimensional. El comportamiento de ciudadanía organizacional involucra a individuos conscientes de los problemas de la organización, que participan activamente de su solución (Organ 1998).

Podsakoff et al. (2009) y Marinova et al. (2010) en estudios posteriores indican que existen beneficios potenciales en las acciones de ciudadanía organizacional: los individuos se diferencian a medida que perciben un comportamiento de ciudadanía organizacional en las funciones que desempeñan y se sienten recompensados cuando hay promociones, reconocimientos o evaluaciones de desempeño. Según Podsakoff et al. (2000) existen cerca de treinta maneras diferentes de ciudadanía, lo cual los lleva a la conclusión de que esa diversidad podría ser mejor analizada en base a siete grandes dimensiones: 1) Altruismo: involucra acciones voluntarias utilizadas para ayudar a los colegas en la prevención y en la superación de problemas dentro de la organización o en la realización de tareas; 2) Deportivo: relativo a la disposición para tolerar inconveniencias en el trabajo, absteniéndose de reclamar sobre asuntos triviales y potenciar pequeños problemas; 3) Lealtad organizacional: relativo a la protección y defensa de la organización a las amenazas externas, al mantenimiento del compromiso y a la promoción de la imagen de la organización; 4) Obediencia: se refiere a los reglamentos, procedimientos y a la aceptación e internalización de las reglas adoptadas por el sistema organizacional; 5) Iniciativa individual: incluye actos voluntarios de creatividad e innovación para mejorar el trabajo y el desempeño organizacional, así como el entusiasmo en el ejercicio del cargo; 6) Virtud cívica: revela el nivel de fidelidad y preocupación por los intereses de la organización, por la participación del trabajador en reuniones y actividades organizacionales;

y 7) Autodesarrollo: incluye comportamientos voluntarios a fin de mejorar el desempeño personal a través de dar prioridad a las competencias y conocimientos (Podsakoff 2000).

Por más que las siete dimensiones hayan sido adecuadas para el análisis del CCO, para Moon et al. (2005) esas dimensiones se encuentran dispuestas en dos ejes: interpersonal/organizacional y promoción/protección. El aspecto organizacional denota preocupación por los intereses organizacionales, y el interpersonal se refiere a comportamientos asociados a colegas, jefes o clientes. El aspecto promoción está asociado a innovaciones y cambios y el de protección se refiere a la confianza entre colegas y la estabilidad en el trabajo.

Siqueira (2003, p. 168) define los comportamientos de ciudadanía organizacional como “un conjunto de acciones espontáneas de los empleados, las cuales traen consecuencias benéficas a la organización como un todo, no incluidas en las exigencias del papel formal ni en los esquemas formales de recompensas y sanciones previstos por la organización”.

Cinco tipos de acciones son apuntadas por Katz y Kahn (1978) para nombrar las dimensiones de comportamientos de la ciudadanía organizacional: actividades de cooperación con los colegas de trabajo y demás miembros del sistema, acciones protectoras del sistema o subsistema, sugerencias creativas para la mejora organizacional, auto-entrenamiento para responsabilidad organizacional y creación de un clima favorable para la organización en el ambiente externo. A través de ese conjunto de acciones los colaboradores manifiestan en sus acciones, de manera diferenciada, los cambios sociales en la organización, determinando el comportamiento de ciudadanía organizacional.

3.- Método de investigación

Para responder al problema propuesto, se realizó una investigación de tipo cuantitativa, adoptándose el método *survey*. La población enfocada estuvo constituida por colaboradores del sector de muebles gaúcho. Los instrumentos fueron distribuidos según la disponibilidad de las empresas buscadas para responderá la investigación, obteniéndose 212 cuestionarios.

Para desarrollar el estudio, el cuestionario fue estructurado en base a tres modelos teóricos: la Escala de Percepción de Soporte Social en el Trabajo (EPSST), de Gomide Junior, Guimarães y Damásio (2004; 2008), la Escala de Percepción de Soporte Organizacional (EPSO), en la versión reducida sostenida por Siqueira (1995; 2008), y la escala para mensurar los comportamientos de ciudadanía organizacional, también llamada Escala de Civismo en las Organizaciones (ECO), que fue planteada y validada por Porto y Tamayo (2003).

La EPSST está compuesta por 18 ítems agrupados en tres dimensiones: percepción de Soporte Social Emocional (*Alpha de Cronbach* 0,83), Soporte Social Instrumental (*Alpha* 0,72) y Soporte Social Informativo en el trabajo (*Alpha* 0,85).

La EPSO, adaptada y validada en el contexto brasileño por Siqueira (1995), está compuesta en su versión reducida por 6 preguntas y *Alpha de Cronbach* 0,86).

La ECO contiene 41 ítems dispuestos en 5 factores: sugerencias creativas al sistema (*Alpha* 0,91), protección al sistema (*Alpha* 0,80), creación de un clima favorable a la

organización en el ambiente externo (*Alpha* 0,90), auto-entrenamiento (*Alpha* 0,84) y cooperación con los colegas (*Alpha* 0,85).

Para evaluar los ítems se utilizó una escala *likert* de 5 puntos (de 1=nunca a 5=siempre). Los 5 factores presentaron una buena consistencia interna y explicaron el 45% de la variación total, resultando que la variación explicada por el primer factor es superior a los demás, lo que puede indicar una estructura única factorial. No obstante, cada uno de los otros factores explican, por lo menos, el 3% de la variación, lo que indica la presencia de otros factores relevantes (Porto y Tamayo, 2003). En sus estudios de validez, los mencionados modelos obtuvieron coeficientes *Alpha* satisfactorios, garantizando consistencia interna y la posibilidad de uso en estudios futuros.

Para el análisis de los datos, se utilizó el *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* para realizar los análisis estadísticos descriptivos, de frecuencia, análisis factorial y el coeficiente de correlación de *Pearson*, los cuales serán tratados en la sección de los resultados.

Con el objetivo de investigar la influencia del soporte social y organizacional sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional, el modelo de investigación utilizado verifica la hipótesis de que el Soporte Social y el Organizacional son factores determinantes del CCO. La Figura 1 muestra el modelo inicial de la investigación, con factores y variables que componen los constructos Soporte Social (Emocional, Informativo e Instrumental), Soporte Organizacional y Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (Sugerencias Creativas al Sistema, Protección al Sistema, Creación de un Clima Favorable para la organización, Auto-entrenamiento y Cooperación con los colegas).

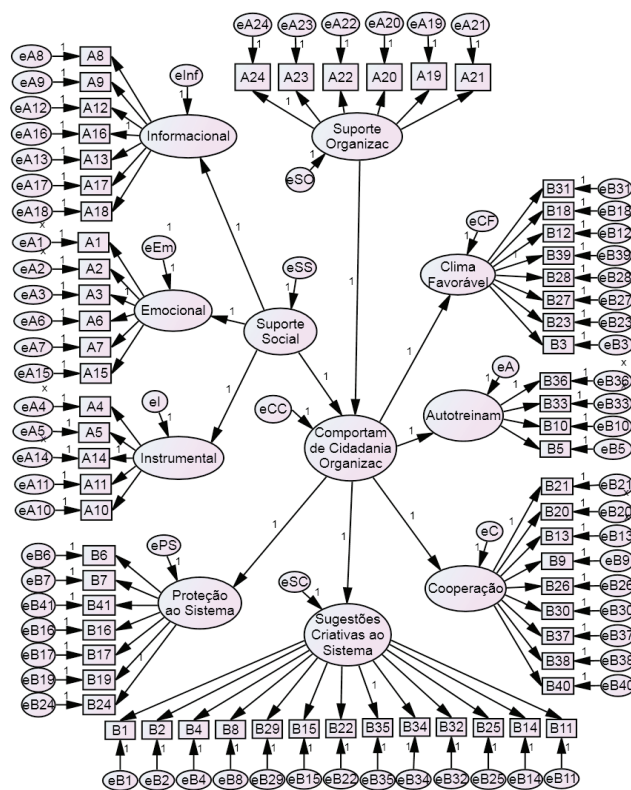


Figura 1: Diagrama del Modelo Inicial

Considerando la propuesta del modelo presentado, se optó por utilizar el modelo de ecuaciones estructurales (MEE), que puede aplicarse para estimar modelos variados, además de permitir el análisis de los componentes principales, regresión y correlación canónica (Hair et al., 2009). Pilati y Laros (2007) sugieren que en fenómenos complejos, como es el caso de la psicología y del comportamiento organizacional, se utilicen técnicas variadas de análisis de datos, lo que hace que la MME sea adecuada para el presente estudio. Así, se procedió al análisis de las medidas absolutas y de las medidas comparativas de ajuste. Según Kline (1998), las medidas absolutas indican el grado en que el modelo global es capaz de predecir la matriz de variación o correlación observada. Una de las medidas absolutas de ajuste es el “chi-cuadrado” (χ^2), que indica si son significativas las diferencias entre la matriz observada y la matriz estimada, analizándose si los datos se ajustan al modelo, lo que ocurre cuando el “chi-cuadrado” es no significativo (Schumacker y Lomax 1996). Según Pedhazur y Schmeklin (1991), a fin de reducir la interferencia del tamaño de la muestra, el valor del “chi-cuadrado” puede ser dividido por los grados de libertad: donde son aceptables los valores iguales o inferiores a 5. A medida que el tamaño de la muestra aumenta, principalmente encima de 200 casos, el test tiende a presentar resultados significativos para modelos equivalentes (Hair et al. 1999)

Considerándose incluso las medidas absolutas, fueron también evaluados los índices *Root Mean Square Residual* (RMSR), el *Root Mean Square Error of Aproximation* (RMSEA) y el *Goodness-of-fit* (GFI). El RMSR se asocia con la distancia entre los datos observados en la matriz de variación y los elementos predichos a través de la estimación de los parámetros del modelo, siendo aceptados valores inferiores a 0,05 (Kline, 1998). El RMSEA tiene en consideración los grados de libertad al representar la discrepancia entre las matrices observadas y previstas, deseándose valores inferiores a 0,08 (Hair et al., 2009). El GFI se basa en el cálculo de la proporción de la variación explicada por medio de la estimación, siendo aceptables valores superiores a 0,95 (Hair et al., 2009). Las medidas comparativas de ajuste se utilizan con el fin de comparar el modelo propuesto con el modelo nulo. Entre ellas, fueron evaluadas el *Comparative Fit Index* (CFI), el *Normed Fit Index* (NFI) y el *Tucker-Lewis Index* o *Non-Normed Fit Index* (NNFI), que deben presentar valores superiores a 0,95 (Hair Et al., 2009).

Para la etapa de análisis de los datos se utilizó el *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para el análisis descriptivo de los datos y el *software* AMOS™ para el modelaje de ecuaciones estructurales.

4.- Análisis de los Resultados

Tras el análisis descriptivo de la muestra y de los factores del Soporte Social y Organizacional y del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, el análisis de los resultados fue realizado mediante dos enfoques: 1) a través del Análisis Factorial Confirmatorio, se buscó presentar la validación de los constructos de primer y segundo orden; 2) discusión del modelo estructural integrado, analizando la influencia de los constructos Soporte Social y Soporte Organizacional sobre el constructo Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO).

4.-1 Análisis descriptivo de la muestra y de los factores

En relación con la muestra investigada, fueron entrevistados 212 colaboradores de la industria de muebles gaúcha. La muestra estuvo compuesta por un 64,3% de hombres y un 35,7% de mujeres, de entre 16 y 64 años de edad. En cuanto a la escolaridad, la mayor parte de los entrevistados respondió tener el secundario (67,3%), seguidos de Carrera Superior Incompleta (20%). Apenas 5,4% de los investigados presentan la Carrera Superior Completa y entre los cursos citados, el mayor porcentaje fue de la carrera de Administración (4,2%). Los bajos índices de escolaridad encontrados pueden estar asociados a que la gran parte de la muestra tiene poca edad (el 39,8% con edades de 16 y 25 años) y también a las funciones desempeñadas por los mismos, la gran mayoría concentrada en el proceso de fabricación de los muebles (82,7%).

En relación con el estado civil de los entrevistados, el 42,9% son casados, el 38,1% solteros y el 15,7% en unión estable. En cuanto a la carga horaria de trabajo, el 99,03% de la muestra posee una jornada de ocho horas diarias de trabajo, caracterizando la muestra como trabajadores asalariados, según la legislación brasileña del sector.

Cuando se les preguntó si tuvieron alguna enfermedad relacionada con el trabajo, el 9,17% de los entrevistados afirmaron que sí, relacionando los mayores problemas a la bursitis, tendinitis y sinovitis (3,77%), enfermedades relacionadas con la inflamación de tendones por el esfuerzo repetitivo, y problemas en la columna cervical (2,8%), posiblemente relacionados con la postura inadecuada adoptada para el desempeño de las funciones.

En relación con los factores del Soporte Social, Soporte Organizacional y CCO, se realizaron los promedios y desvío patrón de los mismos bajo la perspectiva de los entrevistados. Considerando el Soporte Social en el Trabajo, se percibe que en la muestra investigada los promedios de los constructos no obtuvieron diferencias significativas entre ellos; no obstante, cabe destacar algunas diferencias significativas observadas entre las variables de los constructos. En el constructo Informativo, el mayor promedio (4,01) fue atribuido a la pregunta *¿Los empleados tienen los equipamientos necesarios para desempeñar sus tareas?*, mientras que el menor promedio encontrado (3,49) fue en la pregunta *“¿Las informaciones circulan claramente entre los sectores de la empresa?”*. De acuerdo con Almeida, Bertucci y Belo (2006), la comunicación interna puede ser considerada un recurso capaz de influir en la manera en que los colaboradores se identifican con la organización, o sea, cuanto mayor es la identificación de los mismos con la organización, mayor es su alineamiento con los objetivos organizacionales. Los promedios encontrados pueden señalar que las organizaciones investigadas invierten satisfactoriamente en sus maquinarias y equipos; sin embargo, en relación con el Soporte Social Informativo, las informaciones no están siendo transmitidas o divulgadas de una manera adecuada entre los sectores.

Sobre el Soporte Social Instrumental, la pregunta de mayor promedio (4,01) se refiere al *cumplimiento de las obligaciones financieras con los empleados*, y la de menor promedio (2,99) fue atribuida a la pregunta *¿Se pagan salarios compatibles con los esfuerzos de los empleados?* Se percibe que, a pesar de que las empresas cumplen

sus obligaciones con los salarios, esto parece no ser suficiente para que los empleados se sientan debidamente recompensados. Saber lo que la empresa necesita y cómo está conduciendo las remuneración de los empleados puede señalar las lagunas existentes que están desmotivando a los individuos, lo que puede hasta generar perjuicios para la organización (Kerr, 1995).

El constructo Soporte Social Emocional obtuvo el menor promedio del Soporte Social, en parte atribuible a las bajas puntuaciones en las preguntas *¿Las personas pueden compartir unas con las otras sus problemas personales?* y *¿Se puede confiar en las personas?* (2,64 e 2,76). Eso puede ser porque los entrevistados no confían en compartir problemas personales con los colegas o porque el ambiente de trabajo no proporciona el acercamiento personal de los empleados. Para Nonaka y Takeushi (1997), un grupo que posee lazos de confianza comparte responsabilidades más armónicamente, logrando objetivos a través del trabajo en equipo.

El constructo Percepción de Soporte Organizacional (PSO) obtuvo promedios cercanos para todas las variables analizadas; la mayor fue encontrada en la pregunta *Esta empresa ¿está lista para ayudarme cuando necesito un favor especial?* (3,77). El promedio no muy alto de este constructo puede indicar que los empleados no están percibiendo el soporte organizacional suficientemente utilizado en el uso de sus atribuciones. En base al principio de la reciprocidad, los empleados con PSO no sólo ayudan a los colegas de trabajo, sino que aumentan su satisfacción en el trabajo y compromiso, reduciendo los despidos y el ausentismo, y estimulando el desempeño del trabajo del empleado (Eisenberger et al., 1986; Chiang; Hsieh, 2012).

Sobre el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, los mayores promedios fueron atribuidos al constructo Protección al sistema (4,56), lo que indica que los entrevistados utilizan sin desperdicios los materiales y equipos de la empresa, cuidando la limpieza y el patrimonio.

En relación con el constructo Cooperación con los colegas (4,18), el menor promedio obtenido (3,66) fue en la pregunta *¿Ofrezco apoyo emocional a colegas con problemas personales?*, corroborando las percepciones captadas en el constructo Soporte Social Emocional, donde los individuos indicaron no poder compartir sus problemas personales. De acuerdo con Chiang y Hsieh (2012), en una organización que practica el CCO, los empleados no sólo cumplen sus obligaciones y tareas, sino que se involucran en acciones voluntarias, haciendo sacrificios y ayudando a los otros.

En el constructo Creación de un clima favorable a la organización los mayores promedios fueron atribuidos a las preguntas: *¿Suelo dar la mejor de las impresiones a las personas que no conocen esta empresa?* y *¿Doy informaciones buenas sobre esta empresa?* (4,41 y 4,30, respectivamente), lo que demuestra que las personas tienen respeto y consideración por la empresa donde trabajan.

Sobre el constructo Sugerencias Creativas al Sistema, el mayor promedio (4,31) fue de la pregunta *¿Encuentro maneras más eficientes de hacer las tareas?*, y el menor promedio fue para *¿Contribuyo con sugerencias para mejorar el gerenciamiento de la empresa?*, indicando que los entrevistados realizan sus tareas de una manera creativa, pero no contribuyen con sugerencias para la gestión. En el constructo Au-

to-entrenamiento, los promedios encontrados fueron bajos (entre 2,50 y 3,15), lo que señala que los entrevistados no suelen invertir en cursos o perfeccionamientos profesionales.

A través de los promedios, el estudio muestra el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional en las empresas investigadas bajo los dos ejes señalados por Moon et al. (2005), considerando la visión de los individuos en los aspectos interpersonal/organizacional y promoción/protección.

4.-2 Validez de los constructos

Para identificar la influencia del Soporte Social y el Soporte Organizacional sobre el CCO, tras el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) para la construcción del modelo de medida, se evaluaron las relaciones de influencia entre los factores según el modelo estructural.

Con el objetivo de validar los constructos y las relaciones entre las variables observadas y sus constructos se realizó una AFC, utilizando el método de la máxima veracidad. A partir del modelo propuesto, se continuó hacia la validez de la confiabilidad y la obtención de los índices de ajustes iniciales (Hair et al., 2009). Se realizó la evaluación de la confiabilidad de los constructos de primer orden, considerados fidedignos si la confiabilidad alcanzaba un valor igual o superior a 0,7 y la variación extraída presentaba un valor igual o superior a 0,5 (Hair et al., 2009) (Tabla 3).

Tabla 1: Resultados de la evaluación de la confiabilidad de los constructos de 1° orden

Constructos de 2° orden	Constructos de 1° orden (Factores)	Variación extraída		Confiabilidad		Alpha de Cronbach
		Inicial	Final	Inicial	Final	
Soporte Social en el Trabajo	Emocional	0,409	0,523	0,802	0,812	0,752
	Informativo	0,447	0,501	0,847	0,798	0,810
	Instrumental	0,366	0,493	0,735	0,794	0,727
Soporte Organizacional		0,562	0,545	0,884	0,857	0,868
Comportamiento de Ciudadanía Organizacional	Creación de un clima favorable	0,475	0,497	0,878	0,831	0,829
	Auto-entrenamiento	0,567	0,567	0,839	0,839	0,836
	Cooperación con los colegas	0,366	0,510	0,836	0,805	0,744
	Sugerencias creativas al sistema	0,376	0,881	0,529	0,871	0,869
	Protección al sistema	0,412	0,825	0,511	0,807	0,806

Fuente: Datos de la investigación

Según la Tabla 1, para algunos constructos de 1° orden los valores de la variación extraída no fueron satisfactorios; el cálculo de la confiabilidad evidenció variables con coeficientes patrones debajo de lo recomendado. De esta manera, se optó por retirar 3 variables del constructo Soporte Social/Emocional, 3 variables del constructo Soporte Social/Informativo y 2 variables del Soporte Social/Instrumental. De la misma manera, del Soporte Organizacional fue extraída una variable y del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional fueron extraídas las siguientes variables: Creación de un clima favorable: 3 variables, Cooperación con los colegas: 6 variables, Sugerencias creativas al sistema: 8 variables, y Protección al sistema: 3 variables.

Tras verificar la confiabilidad y la variación extraída de cada constructo, se calculó el *Alpha de Cronbach* para cada uno de los constructos estudiados, con la finalidad de verificar la fidelidad de los mismos, cuyos valores son satisfactorios cuando son superiores a 0,7 (Hair et al., 2009). De ese modo, ningún factor fue excluido del modelo, habiendo todos presentado una adecuada fidelidad.

El Cuadro 1 presenta los resultados de los índices de ajuste de los constructos Soporte Social, Soporte Organizacional y CCO. Para los índices de ajuste fueron observados los promedios absolutos y comparativos, considerando como parámetro que los valores aceptables del χ^2 (“chi-cuadrado”) no deben ser significativos, o sea, $\chi^2 > 0,05$ y, siendo significativos, la división del “chi-cuadrado” por los grados de libertad debe presentar valores inferiores a 2 (Pedhazur; Schmeklin, 1991); los índices GFI, CFI, TLI y NFI deben ser superiores a 0,95; el RMSEA debe presentar valores menores que 0,08 y el mayor valor del Intervalo RMSEA debe ser menor que 0,08; y, finalmente, el RMR debe presentar un valor menor que 0,05 (Kline, 1998).

Índices de Ajuste	Soporte social		Soporte organizacional		Comportamiento de ciudadanía organizacional	
	Iniciales	Finales	Iniciales	Finales	Iniciales	Finales
X ²	272,565	56,708	55,215	4,156	1696,968	317,128
Sig	0,000	0,006	0,000	0,385	0 000	0,000
GL	134	33	9	4	778	201
X ² /GL < 2	2,034	1,718	6,135	1,039	2,181	1,578
GFI	0,868	0,947	0,914	0,992	0,708	0,899
CFI	0,894	0,967	0,928	1,000	0,773	0,948
TLI	0,879	0,955	0,879	0,999	0,761	0,938
NFI	0,813	0,925	0,915	0,992	0,652	0,899
RMR	0,089	0,062	0,058	0,020	0,123	0,062
RMSEA	0,073	0,058	0,156	0,014	0,075	0,054
Intervalo RMSEA	0,060-0,085	0,031-0,084	0,118-0,197	0,000-0,106	0,070-0,080	0,043-0,065

Cuadro 1: Resultados de los índices de ajuste de los constructos de 2° orden

Fuente: Datos de la investigación

Como muestra el Cuadro 2, algunos índices de ajuste del modelo no obtuvieron valores satisfactorios, lo que indica la necesidad de ajustes en el modelo. Así, se adoptó la estrategia de mejora, en la cual el modelo propuesto originalmente fue modificado por la retirada de relaciones no significativas e incorporación de variación entre los errores. Las modificaciones son añadidas por las teorías que sostienen el modelo, donde el proceso de modificación de las relaciones estructurales debe tener consistencia teórica. Así, las nuevas relaciones sugeridas por el *software* AMOS™ sólo fueron aceptadas cuando presentaron argumentaciones teóricas consistentes. Apuntando a lograr mejorar en el modelo, cada constructo fue tratado separadamente, excluyéndose variables necesarias y realizando relaciones entre errores de variables pertenecientes al mismo constructo.

De esta manera, en el constructo Soporte Social Emocional fueron excluidas las variables *Las personas ¿pueden compartir sus problemas personales?*, *¿Se puede confiar en los superiores?* y *¿Las personas se preocupan unas por las otras?*, fijándose parámetros entre los errores de las tres variables restantes. En el constructo Soporte Social Informativo fueron excluidas las variables *Los empleados, ¿tienen los equipos necesarios para desempeñar sus tareas?*, *¿Los superiores comparten las informaciones importantes con los empleados?* y *¿Las informaciones importantes para el trabajo son compartidas por todos?*, e incluida una relación entre el error de la variable *¿Hay facilidad de acceso a las informaciones importantes?* y el error de la variable *¿Las informaciones importantes para el trabajo son repasadas con agilidad?*. En el constructo Soporte Social Instrumental fueron excluidas dos variables (*¿Hay cumplimiento de las obligaciones financieras con los empleados?* y *¿Hay ayuda financiera para que sus empleados se especialicen?*), fijando parámetros entre los errores de las 3 variables restantes. Finalmente, en el agrupamiento de los constructos individuales para obtener el constructo Soporte Social se incluye una relación entre el error de la variable *¿Las personas se llevan bien unas con las otras?* y el error de la variable *¿Las personas son amigas unas de las otras?* Las relaciones se justifican, pues los errores de las variables correlacionadas pertenecen al mismo constructo, presentando interacciones entre sí.

En el constructo Soporte Organizacional, fue excluida la variable *¿Esta empresa, ¿estaría dispuesta a ampliar sus instalaciones para ayudarme a utilizar mis mejores habilidades en el desempeño de mi trabajo?* y se estableció una relación entre los errores de *¿Esta empresa se preocupa de mi satisfacción en el trabajo?* y *¿Esta empresa intenta hacer que mi trabajo sea lo más interesante posible?*, justificada por la interacción entre las variables. Chiang y Hsieh (2012) afirman que el soporte organizacional establece un principio de reciprocidad; cuando los empleados perciben preocupación y cuidados por parte de la empresa, aumentan su satisfacción, productividad y compromiso.

De la misma manera que en el Soporte Social, cada constructo fue tratado por separado antes de constituir el modelo final del constructo CCO. Así, en el constructo Creación de clima favorable, de las 8 variables iniciales fueron extraídas 3: *¿Suelo elogiar a esta organización?*, *¿Describo las cualidades de esta empresa?* y

¿Converso sobre las ventajas de trabajar en esta empresa?. El constructo Auto-entrenamiento mantuvo las 4 variables iniciales y no fue necesario incluir relaciones entre los errores, pues los índices de ajustes estaban todos dentro de los parámetros teóricos. En el constructo Cooperación con los colegas, de las 9 variables iniciales, sólo 3 permanecieron en el modelo, siendo necesario fijar parámetros entre los errores. En el constructo Sugerencias Creativas fueron extraídas 7 de las 13 variables iniciales, cuyos índices no atendieron a los patrones teóricos, siendo aún incluida una relación entre el error de la variable *¿Contribuyo con sugerencias para mejorar el gerenciamiento de la empresa?* y el error de la variable *¿Doy sugerencias sobre la disposición del ambiente físico de mi área?* y otra relación entre el error de la variable *¿Doy sugerencias sobre nuevos productos y servicios?* y el error de la variable *¿Doy nuevas ideas para aumentar la productividad?* Se percibe que los análisis realizados en el constructo Soporte Organizacional corroboran las interacciones de reciprocidad (Eisenberger et al. 1986; Chiang y Hsieh 2012) en las relaciones entre los errores de las variables de este constructo, lo que indica indicando cuándo el empleado se siente valorizado, pasa a contribuir de manera voluntaria con sugerencias creativas para mejorar funciones y papeles de la organización, y busca la eficacia y eficiencia de las actividades (Smith et al. 1983; Cohen y Kol 2004). En el constructo Protección al Sistema, de las siete variables iniciales, fueron extraídas tres: *Utilizo de manera adecuada los equipos de la empresa*, *Evito desperdiciar materiales de esta empresa* y *Me preocupo por el patrimonio de esta empresa*, no siendo necesarias las relaciones entre los errores de las variables restantes.

Tras la validez de los constructos a través de la aplicación de la AFC, se buscó hacer la evaluación del modelo integrado, que agrega los índices de ajuste y el modelo estructural final.

4.-3 Modelo Integrado: el Soporte Social y el Soporte Organizacional como antecedentes del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional

De acuerdo con las sugerencias del *software* AMOS™ se realizaron las debidas alteraciones para obtener la mejora del modelo. De esta manera, al agrupar los constructos fueron incluidas todas las posibles correlaciones entre los errores de los constructos y retiradas aquéllas que en el modelo integrado no atendieron a las premisas teóricas o no obtuvieron índices satisfactorios.

Así, al agrupar todos los constructos en el modelo final, en relación al Soporte Social, fueron necesarios algunos ajustes en el constructo Soporte Social Informativo, donde fueron incluidas relaciones entre los errores de las variables eA8 y eA9 (*¿Las informaciones circulan claramente entre los sectores de la empresa?* y *¿Se informa a las personas sobre las decisiones que involucran el trabajo que realizan?*, respectivamente); eA8 y eA12 (*¿Hay facilidad de acceso a las informaciones importantes?*); eA8 y eA16 (*¿Las informaciones importantes para el trabajo son transmitidas con agilidad?*); y entre eA9 y eA16. Todas las relaciones fueron pertinentes por formar parte del mismo constructo y por estar correlacionadas. De acuerdo con Gomide Junior, Guimarães y Damásio (2004), la percepción de soporte informativo por parte

del empleado está relacionada con la creencia de que la organización posee una red de comunicaciones por donde circulan informaciones confiables y precisas. La comunicación interna debe ser pensada estratégicamente y no calcada en acciones aisladas, viabilizando la interacción entre empleados y la organización, de manera integrada a las estrategias y planes de acción establecidos, señalando “por qué”, “qué” y “cómo” (Kunsch, 2003). Los demás constructos del Soporte Social (Emocional e Instrumental) no sufrieron alteraciones al ser agregados al modelo final.

En relación con el Soporte Organizacional, además de la relación entre los errores de las variables eA23 y eA24 existente anteriormente, se incluyó una relación entre eA19 (*¿Es posible obtener ayuda de esta empresa cuando tengo un problema?*) y eA22 (*¿Esta empresa está lista para ayudarme cuando necesito un favor especial?*).

En relación con el comportamiento de Ciudadanía Organizacional, en el constructo Auto-entrenamiento se incluyó una relación entre el error de la variable eB5 (*¿Asisto a cursos de perfeccionamiento profesional?*) y el error de la variable eB10 (*¿Busco asistir a cursos de reciclaje profesional?*), indicando interacción entre las mismas. En el constructo Sugerencias Creativas al Sistema fue excluida la relación entre el error de la variable eB11 (*¿Doy sugerencias sobre nuevos productos y servicios?*) y el error de la variable eB32 (*Doy nuevas ideas para aumentar la productividad*). El constructo Cooperación fue retirado del modelo por no atender a los supuestos teóricos al quedar con solamente dos variables, sacándole características al concepto de constructo. Los demás constructos permanecieron inalterados al integrar el modelo final.

Tras incluir las posibles relaciones entre los errores de las variables de un mismo constructo y apuntando a la mejora de los índices de ajuste, se optó por incluir relaciones entre los errores de variables de constructos distintos, pero con interacciones entre sí. Así, fueron incluidas relaciones entre el error del constructo Clima favorable y el error del constructo Protección al Sistema. La relación se justifica, pues los dos constructos comprenden dimensiones de comportamiento esenciales del constructo CCO, ya que no se pueden prever las contingencias del ambiente organizacional. Esas dimensiones reflejan actitudes espontáneas e innovadoras, sean ellas para proteger a la organización o para generar una imagen favorable de la misma ante la comunidad (Katz y Kahn 1978; Tamayo y Tróccoli 2002; Siqueira 2003).

Bajo la misma perspectiva, se incluye la relación entre el error del constructo Soporte Social Emocional y el error del constructo Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, donde las relaciones se justifican a medida que el Soporte Social Emocional emerge de las relaciones sociales y lazos afectivos que involucran confianza, seguridad y preocupación por el otro (Seeman 1998; Padovam 2005). Incluso, el CCO también comprende acciones voluntarias de ayuda a los colegas, cortesía y conciencia, constituyéndose en un patrón de comportamiento que expresa actitudes que superan el nivel requerido para el trabajo (Organ 1990; Podsakoff et al. 2000).

Otra relación sugerida para mejorar el modelo fue entre los constructos Soporte Social y Soporte Organizacional, que poseen semejanzas por sus interacciones sociales dentro de la organización, sirviendo a los individuos para satisfacer sus necesidades sociales y sus objetivos (Rodríguez y Cohen, 1998; Kaplan, Cassel y Gore, 1977;

Rhoades y Eisenberger, 2002).

Tras este procedimiento, el modelo final mejorado presentó los índices de ajuste observados en el Cuadro 2. Comparando los resultados de los índices iniciales y finales para el modelo final se percibe que hay una mejora significativa en la relación “chi-cuadrado” grados de libertad (de 2,057 para 1,552), atendiendo los supuestos teóricos ($X^2/GL < 2$). Los demás índices (GFI, CFI, TLI y NFI) mejoraron y quedaron cercanos a 0,9, lo que indica un ajuste razonable del modelo, siendo considerada, así, su adecuación (Rowe y Bastos, 2011).

El RMSEA y el Intervalo RMSEA también presentaron una mejora, quedando por debajo de los límites máximos deseables ($< 0,08$ y mayor valor $< 0,08$), lo que indica que los residuos son adecuados y la inserción de las covariancias permitió una buena mejora en los índices de ajuste finales.

Índices de Ajuste	Modelo integrado	
	Iniciales	Finales
X^2	1065,510	793,274
Sig	0,000	0,000
GL	518	511
$X^2/GL < 2$	2,057	1,552
GFI	0,785	0,823
CFI	0,842	0,919
TLI	0,829	0,911
NFI	0,735	0,803
RMR	0,187	0,070
RMSEA	0,071	0,051
Intervalo RMSEA	0,065-0,077	0,044-0,058

Cuadro 2: Resultados de los índices de ajuste del Modelo Integrado.

Fuente: Datos de la investigación.

La Figura 2 presenta el diagrama del modelo final obtenido tras todos los ajustes sugeridos por el *software* de apoyo utilizado y analizados para su aceptación mediante la revisión de la literatura.

Según se puede verificar en la Figura 2, considerándose los pesos de regresión estandarizados (*standardized regression weights*), es posible constatar que los constructos de primer orden del Soporte Informativo (0,98) e Instrumental (0,98) son los más relacionados con el constructo Soporte Social, seguidos del Soporte Emocional (0,75); los constructos de primer orden Sugerencias Creativas al Sistema (0,98) y Auto-entrenamiento (0,89) son los más relacionados con el constructo Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, mientras que los constructos Clima Favorable (0,37) y Protección al Sistema (0,26) son los menos relacionados con el referido constructo.

En cuanto al valor p, se verifica que el peso de la regresión para todos los constructos es significativamente diferente de cero, al nivel de 1% de significancia.

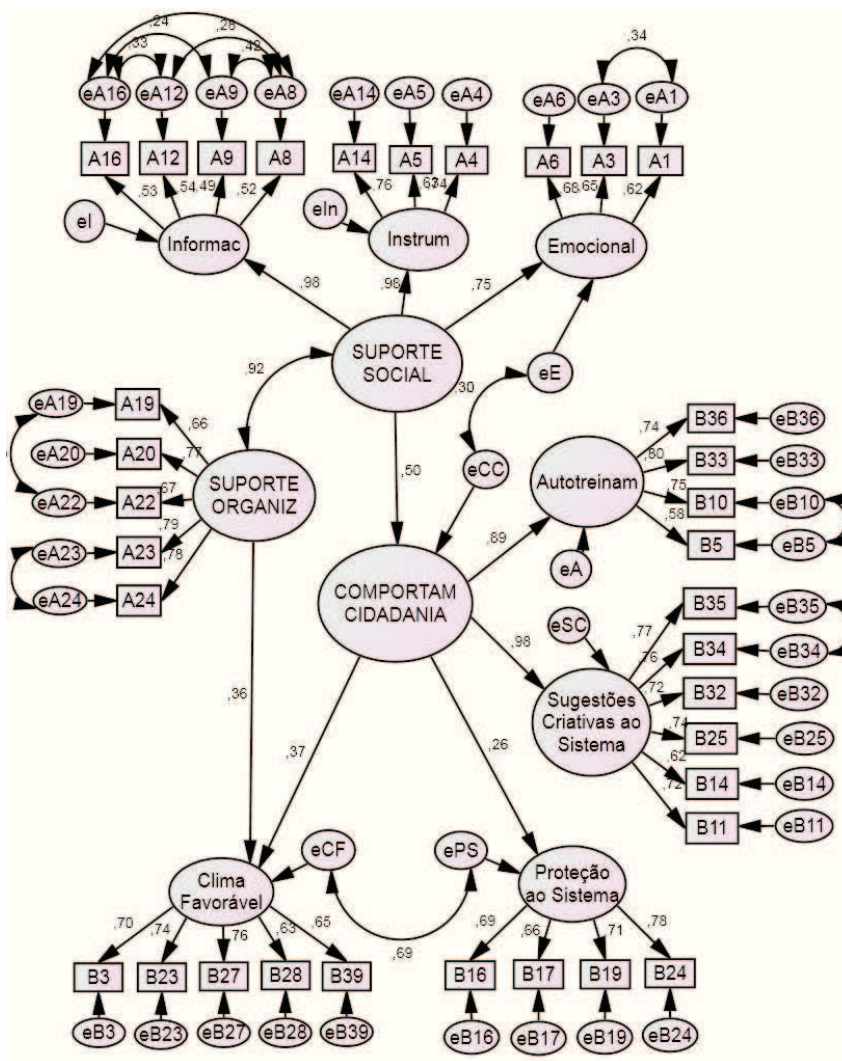


Figura 2: Diagrama del Modelo Final

De acuerdo con la Figura 2, se percibe que el Soporte Organizacional tiene una influencia indirecta sobre el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional a través de su constructo Clima Favorable, dado que el clima es uno de los constructos formadores de la ciudadanía. Por otro lado, el constructo Soporte Social posee una relación de influencia directa y razonablemente expresiva (0,50) sobre el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional.

De acuerdo con las perspectivas defendidas por Rhoades y Eisenberger (2002), la percepción de soporte organizacional puede ser considerada como una de las variables de mayor poder explicativo para diferentes desempeños y comportamientos en el ambiente de trabajo, pudiendo ser analizada como variable antecedente, mediadora o consecuente de otras variables, como compromiso organizacional y satisfacción en el trabajo (Eisenberger et al., 1986), bienestar y percepción de justicia (Padovam 2005), cansancio emocional y estrategias de *coping* en el trabajo (Tamayo y Tróccoli 2002), y comportamiento de ciudadanía organizacional (Siqueira 1995; Siqueira 2003), entre otros.

La percepción de soporte en el trabajo, por otra parte, es caracterizada como un importante aspecto psicológico que se encuentra en las relaciones laborales (Berthelsen, Hjalms y Soderfeldt 2008), y puede causar un impacto directo en las relaciones entre los trabajadores y la organización. El soporte social percibido por el individuo en el trabajo puede generar comportamientos de ciudadanía organizacional, tales como altruismo, relaciones de confianza y lealtad, y una reciprocidad en tanto el empleado crea que la organización le provee soporte material, instrumental, emocional y organizacional (Gomide Junior, Guimarães y Damásio 2004).

Consideraciones finales

El presente estudio buscó analizar la influencia de los soportes social y organizacional sobre el comportamiento de ciudadanía organizacional, a partir de la perspectiva de colaboradores de la industria de muebles, partiendo del supuesto de que los soportes social y organizacional anteceden al comportamiento de ciudadanía organizacional de los individuos (Rhoades y Eisenberger, 2002; Siqueira, 2003; Gomide Junior, Guimarães y Damásio, 2004). Cabe destacar que los análisis conjuntos entre soporte social y organizacional y comportamiento de ciudadanía organizacional son escasos en el contexto tanto nacional como internacional.

Para el desarrollo del estudio, se utilizaron tres modelos teóricos: la Escala de Percepción de Soporte Social en el Trabajo, de Gomide Junior, Guimarães y Damásio (2004; 2008); la Escala de Percepción de Soporte Organizacional, de Siqueira (1995; 2008); y la escala para mensurar comportamientos de ciudadanía organizacional, la Escala de Civismo en las Organizaciones, de Porto y Tamayo (2003). Inicialmente, se realizó la AFC para validar los constructos. Por medio del cálculo de la confiabilidad, de la variación extraída y del *Alpha de Cronbach* se hizo la evaluación de la confiabilidad de los constructos, donde se percibió la necesidad de realización de ajustes o retirada de variables. Tras considerar los índices de ajuste “chi-cuadrado”, CFI, GFI, NFI, TLI, RMR y RMSEA, fue necesario mejorar el modelo, insertando covariancias entre los errores, según sugerencia del AMOS™ y análisis de teorías pertinentes. Al final de todos los procedimientos, se obtuvo el modelo final con siete constructos de primer orden y tres constructos de segundo orden, con índices de ajuste dentro de lo aceptable.

Analizando el modelo estructural fue posible verificar que los constructos más relacionados con el constructo Soporte Social son el Soporte Informativo (0,98) y

el Instrumental (0,98), seguidos del Soporte Emocional (0,75). Los constructos Sugerencias Creativas al Sistema (0,98) y Auto-entrenamiento (0,89) se presentan más relacionados con el constructo Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, de la misma manera que el Clima Favorable y Protección al Sistema lo hacen con menos expresividad. Se verificó que el Soporte Organizacional posee una influencia indirecta sobre el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional a través del constructo Clima Favorable, siendo éste uno de los constructos formadores de la ciudadanía.

Estos resultados corroboran las perspectivas teóricas y amplían las consideraciones acerca de la interacción entre estas temáticas. Sin embargo, se observó que pueden existir otras posibilidades no analizadas en este estudio que pueden influir en la estructuración del modelo, como el tamaño y la especie de la muestra, reforzando la necesidad de nuevas investigaciones sobre el tema.

Además, a pesar de los resultados positivos, se resalta que el referido modelo constató una relación de influencia directa entre el constructo soporte social y el comportamiento de ciudadanía, y una relación de influencia indirecta entre el soporte organizacional y el comportamiento de ciudadanía a través del constructo “clima favorable”. No fueron realizadas específicamente interacciones directas entre los constructos de primer orden del Soporte Social (Informativo, Instrumental y Emocional) y del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (Auto-entrenamiento, Sugerencias Creativas al Sistema, Protección al Sistema, Clima Favorable y Cooperación), destacándose la necesidad de ampliación del estudio, en términos de análisis desde el punto de vista específico de esas relaciones de influencia.

De esa manera, se entiende que hay espacio para futuras investigaciones que apunten a mejorar o ampliar el modelo desarrollado en este estudio. Considerando la necesidad de comprender mejor cómo influyen el soporte social y el organizacional en el comportamiento de ciudadanía organizacional y la relevancia de esas temáticas en el contexto laboral en función de una mejor convivencia, mayor comprometimiento y productividad en las organizaciones, se recomienda realizar investigaciones de esa naturaleza en otros segmentos, permitiendo un análisis más amplio acerca de estos temas y posibilitando agregar aspectos asociados a la satisfacción y realización en el trabajo.

Recibido: 06/06/14. Aceptado: 02/03/15.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. L. C.; Bertucci, J. L. O.; Belo, J. S. “A influência da comunicação na identificação dos empregados com a organização e sua valorização como recurso estratégico” en XXX ENANPAD – Encontro Nacional da Anpad. Salvador. *Anais...* Salvador, 2010, GPR-1650.
- Berthelsen, H.; Hjalms, K.; Soderfeldt, B. “Perceived social support in relation to work among danish general dental practitioners in private practices” en *European Journal of Oral Sciences*, 2008, Vol. 116, n. 2, pp. 157-163.
- Blau, P. M. *Exchange and power in social life*. New York, Wiley, 1964.
- Chiang, C.-F.; Hsieh, T. S. “The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior” en *International Journal of Hospitality Management*, 2012, n. 31, pp. 180-190.
- Cohen, S. “Social Relationships and Health” en *American Psychologist*, 2004, Vol. 11, p. 676-684.
- Cohen, A.; Kol, Y. “Professionalism and organizational citizenship behavior: an empirical examination among

- Israeli nurses” en *Journal of Managerial Psychology*, 2004, Vol.19, n. 4.
- Cohen, S.; Wills, T. A. “Stress, social support and the buffering hypothesis” en *Psychological Bulletin*, 1985, Vol. 98, n. 2.
- Eisenberger, R.; Huntington, R.; Sowa, D. “Perceived Organizational Support” en *Journal of Applied Psychology*, 1986, Vol. 71, n. 3, pp. 500-507.
- Gomide Jr., S.; Guimarães, L. C.; Damásio, L. F. Q. “Construção e validação de um instrumento de medida de percepção de suporte social no trabalho” en *II Seminário de Pesquisa do Grupo Interinstitucional de Pesquisa em Bem-estar e Suporte Social e Trabalho*, Uberlândia, 2004.
- Hair, J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre, Bookman, 2009.
- Hogan, B.E.; Linden. W.; Najarian, B. “Social support interventions: Do they work?” en *Clinical Psychology Review*, 2002., Vol. 22, pp. 381-440.
- Kaplan, B.; Cassel, J.; Gore, S. “Social Support and health” en *Medical Care*, 1977, Vol. 15, pp. 47-58.
- Katz, D.; Kahn, R. L. *Psicologia social das organizações*. São Paulo, Atlas, 1978.
- Kerr, S. “On the folly of rewarding A, while hoping for B” en *Academy of Management Executive*, 1995, Vol. 9(1), pp. 7-16.
- Kline, R. B. *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, The Guilford Press, 1998.
- Kunsch, M. M. K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo, Summus, 2003.
- Lobburi, P. “The influence of organizational and social support on turnover intention in collectivist contexts” en *Journal of Applied Business Research*, 2012, Vol. 28, n. 1, pp. 93-104.
- Marinova, S. et al. “Are all good soldier behaviors the same? Supporting multidimensionality of organizational citizenship behaviors based on rewards and roles” en *Human Relations*, 2010, Vol. 63, n. 10, pp. 1463-1485.
- Moon, J.; Crane, A.; Matten, D. “Can corporations be citizens? Corporate citizenship as a metaphor for business participation in society” en *Business Ethics Quarterly*, 2005, Vol. 15, Issue 3, pp. 429-453.
- Morin, E. “Os sentidos do trabalho” en *RAE – Revista de Administração de Empresas*. 2001, Vol. 41, n. 3.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro, Campus, 1997.
- Oliveira-Castro, G. A.; Pilati, R.; Borges-Andrade, J. E. “Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário” en *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, 1999, Vol. 3, n. 2, pp. 29-51.
- Organ, D. W. “The motivational basis of organizational citizenship behavior” en *Research in Organizational Behavior*, 1990, Vol. 12, pp. 43-72.
- Organ, D. W. *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Massachusetts, MA, Lexington book, 1998.
- Padovam, V. A. R. Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de suportes e de justiça. 122f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) – Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo, 2005.
- Paschoal, T.; Torres, C. V.; Porto, J. B. “Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social” en *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, 2010, art. 4, pp. 1054-1072.
- Pilati, R.; Laros, J. A. “Modelos de Equações Estruturais em Psicologia: Conceitos e Aplicações” en *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 2007, Vol. 23, n. 2, pp. 205-216.
- Podsakoff, P. M. et al. “Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research” en *Journal of Management*, 2000, Vol. 26, n.3, pp. 513-563.
- Podsakoff, N. P. et al. “Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: a meta-analysis” en *Journal of Applied Psychology*, 2009, Vol. 94, pp. 122-141.
- Porto, J. B.; Tamayo, A. “Desenvolvimento e validação da escala de civismo nas organizações” en *Estudos de Psicologia*. Natal, 2003, Vol. 8, n. 3, pp. 393-402.
- Rhoades, L.; Eisenberger, R. “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature” en *Journal of Applied Psychology*, 2002, Vol. 87, n. 4, pp. 698-714.
- Rodriguez, M. S.; Cohen, S. *Social Support*. Encyclopedia of mental health. New York, Academia Press, 1998, Vol. 3.
- Rowe, D. E. O.; Bastos, A. V. B. “Vínculos com a carreira e a produção acadêmica: comparando docentes de IES públicas e privadas” en *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, 2010, Vol. 14, n. 6, pp. 1011-1030.
- Seeman, T. E. “Social Support and social conflict” en revista on line <<http://www.macses.uesf.edu/Research/Psychosocial/notebook/socsupp.html>> 1998. Consulta: 26/10/2013.
- Seidl, E. M. F.; Tróccoli, B. T. “Desenvolvimento de escala para avaliação do suporte social em HIV/Aids” en *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 2006, Vol. 22, n. 3, pp. 317-326.
- Schumacker, R. E., Lomax, R. G. *A beginner’s guide to structural equation modeling*. New Jersey, Lawrence Erlbaum, 1996.
- Siqueira, M. M. M. “Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo”. 1995. 198 f. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade de Brasília, Brasília.
- Siqueira, M. M. M. “Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional” en *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, 2003, Edição Especial, pp. 165-184.
- Smith, C. A.; Organ, D. W.; Near, J. P. “Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents” en *Journal of Applied Psychology*, 1983, Vol. 68, pp. 653-663.
- Tamayo, M. R.; Tróccoli, B. T. “Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho” en *Estudos de Psicologia*, 2001, Vol. 7, n. 1, pp. 37-46.
- Yaghoubi, N. M. et al. “The Relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Social Capital (SC)” en *American Journal of Scientific Research*, 2011, Vol. 24, pp. 121-126.