

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL DE COLABORADORES: revisão sistemática***ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF EMPLOYEES: systematic review***

Douglas Martins Barros – douglas.barros01@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (FATEC) – São Carlos – São Paulo – Brasil

Douglas da Silva Santos – douglas.santos186@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (FATEC) – São Carlos – São Paulo – Brasil

Jônatas Rodrigues da Silva – jonatasrs@yahoo.com.br
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (FATEC) – São Carlos – São Paulo – Brasil

DOI: 10.31510/inf.v21i2.1994

Data de submissão: 12/08/2024

Data do aceite: 23/11/2024

Data da publicação: 20/12/2024

RESUMO

Objetivo: Revisar artigos científicos para identificar estratégias e orientações destinadas a melhorar o comportamento dos colaboradores em organizações. **Metodologia:** Estudo de revisão sistemática, em que foram incluídos estudos condizentes com o tema proposto, disponíveis na íntegra, nos idiomas português e inglês e publicados de 2019 a 2023. **Resultados:** Foram encontrados sete artigos. Os temas predominantes foram a importância da resiliência dos funcionários e a necessidade de desenvolver a liderança e o comportamento ético dos gestores. As intervenções analisadas trouxeram benefícios, como a melhoria do desempenho individual, a promoção de um clima organizacional favorável e a padronização do comportamento dos colaboradores. **Conclusão:** Essas descobertas fornecem insights valiosos para a gestão organizacional, apesar das limitações dos estudos revisados, como o tamanho das amostras e outros fatores não considerados que podem influenciar o comportamento dos colaboradores e o desempenho organizacional.

Palavras-chave: Análise de Comportamento. Comportamento Organizacional. Gestão Empresarial. Métodos de Gestão. Organização.

ABSTRACT

Objective: To review scientific articles to identify strategies and guidelines aimed at improving employee behavior in organizations. **Methodology:** Systematic review study, which included studies consistent with the proposed theme, available in full, in Portuguese and English, and published from 2019 to 2023. **Results:** Seven articles were found. The predominant themes were the importance of employee resilience and the need to develop leadership and ethical behavior among managers. The interventions analyzed brought benefits, such as improving individual performance, promoting a favorable organizational climate, and standardizing employee behavior. **Conclusion:** These findings provide valuable insights for organizational

management, despite the limitations of the reviewed studies, such as sample size and other factors not considered that may influence employee behavior and organizational performance.

Keywords: Behavior Analysis. Organizational Behavior. Business Management. Management Methods. Organization.

1 INTRODUÇÃO

O comportamento organizacional é um campo de estudo que examina o impacto dos indivíduos, grupos e estrutura da organização na forma como as pessoas se comportam dentro delas. Nessa perspectiva, o termo é utilizado para descrever um conjunto de condutas, tanto individuais quanto grupais, e para compreender as necessidades de desenvolvimento tanto dos indivíduos quanto das organizações. Considera-se esse campo como um recurso útil para compreender a interação entre os grupos e a organização, ou seja, como os colaboradores podem agir de forma mais eficaz em seus processos de trabalho (CABRAL, 2024).

Segundo Saldanha, Silva e Santos (2024), o comportamento do indivíduo dentro da organização pode ser observado por meio de suas ações e postura, o que está diretamente relacionado ao desempenho e à produtividade dos colaboradores e, conseqüentemente, ao funcionamento e rendimento da organização. Entende-se que as pessoas terão suas ações e interações moldadas pelo momento em que internalizam a cultura da organização na qual estão inseridas (SCOTTA, 2024).

Dessa forma, a cultura organizacional é o alicerce da cadeia de inovação, e sem esse pressuposto não há base para a gestão. Alguns elementos exercem influência direta na cultura organizacional, como a história da organização, seus propósitos, sucessos e falhas, que são componentes relevantes na identidade da organização, além de serem utilizados para instituir os valores e as regras da organização; os princípios e normas da sociedade; a liderança e o estilo de gestão; e, por fim, as práticas e processos da organização, que são usados para estabelecer o comportamento esperado dos membros (SALVADOR et al., 2024).

Nesse sentido, estudos que abordem a cultura organizacional têm ganhado destaque, pois possibilitam a gestão da compatibilidade dos indivíduos com a organização e o comportamento organizacional (CHAGAS et al., 2024). Esse comportamento tem uma função estratégica no alcance de resultados efetivos em termos de desempenho, adaptação e interação de todos os níveis hierárquicos. Isso porque trata-se de um espaço que gera cada vez mais

competição e interesse na motivação e engajamento dos colaboradores, com o objetivo de alcançar a inovação e o sucesso da organização (ALVES; GUARDA, 2023).

O estudo de Silva, Lima e Lopes (2023) investigou o uso de modelos de avaliação comportamental no ambiente de trabalho. Entre os modelos eficazes, destacou-se utilização de avaliações 360 graus, que incluem feedbacks de superiores e subordinados, além do uso de análises de big data e inteligência artificial para examinar o comportamento e as habilidades dos funcionários de forma prática. Como resultado, os autores citam a necessidade de realizar feedbacks regulares e utilizar planos de desenvolvimento dos colaboradores de maneira personalizada para que essa estratégia tenha sucesso e, conseqüentemente, aprimore seu desempenho, aumente a satisfação no trabalho e leve a resultados mais eficazes para a empresa (SILVA, LIMA, LOPES, 2023).

As organizações bem-sucedidas buscam colaboradores que ofereçam espontaneamente seu tempo e energia para cumprirem com excelência suas atribuições de trabalho. Esse comportamento não é necessariamente um requisito estabelecido pela organização, mas contribui para seu bom desempenho (MARTINS; VEIGA, 2022).

Assim, o objetivo deste trabalho é identificar estudos que abordaram estratégias ou orientações utilizadas para melhorar o comportamento dos colaboradores dentro de uma organização, com base nos princípios do comportamento organizacional discutidos nesta introdução.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta revisão sistemática foi conduzida de acordo com as recomendações do *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA Checklist) (MOHER et al., 2009).

Os critérios de elegibilidade do estudo foram formulados conforme a estratégia PICOS (METHLEY et al., 2014). Assim, foram incluídos os seguintes tipos de estudos: (1) experimentais e qualitativos; (2) realizados com colaboradores e gerentes de organizações de pequeno, médio e/ou grande porte; (3) que abordassem estratégias ou orientações para melhorar o comportamento dos colaboradores dentro de uma organização; (4) disponíveis integralmente nas bases de dados listadas; (5) publicados entre os anos de 2019 e 2023; (6) publicados em português ou inglês. Foram excluídos do presente estudo artigos que não se enquadravam na proposta, revisões de literatura, resenhas, notícias ou cartas em periódicos científicos, teses,

monografias, resumos de congressos, assim como publicações em idiomas que não fossem português ou inglês.

A busca eletrônica dos dados foi realizada nas seguintes bases de dados: Portal de Periódicos da Capes; APA PSYCNet (PsycINFO) e Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os descritores utilizados foram "métodos de gestão", "gestão empresarial", "organização", "análise de comportamento", "comportamento organizacional" e seus correlatos em inglês. O operador booleano AND foi empregado para combinar os descritores nas buscas nas bases de dados. Assim, as combinações em português foram: "Métodos de Gestão AND Gestão Empresarial AND Organização AND Análise de Comportamento AND Comportamento Organizacional". A mesma combinação foi aplicada com os descritores em inglês nas respectivas bases de dados.

As buscas nas bases eletrônicas de dados foram realizadas em 13 de março de 2024. A seleção dos artigos ocorreu em três etapas: 1) busca nas bases eletrônicas de dados listadas; 2) avaliação dos títulos e resumos dos estudos; 3) leitura na íntegra dos artigos selecionados, mantendo-se aqueles que preencheram os critérios de elegibilidade estabelecidos previamente.

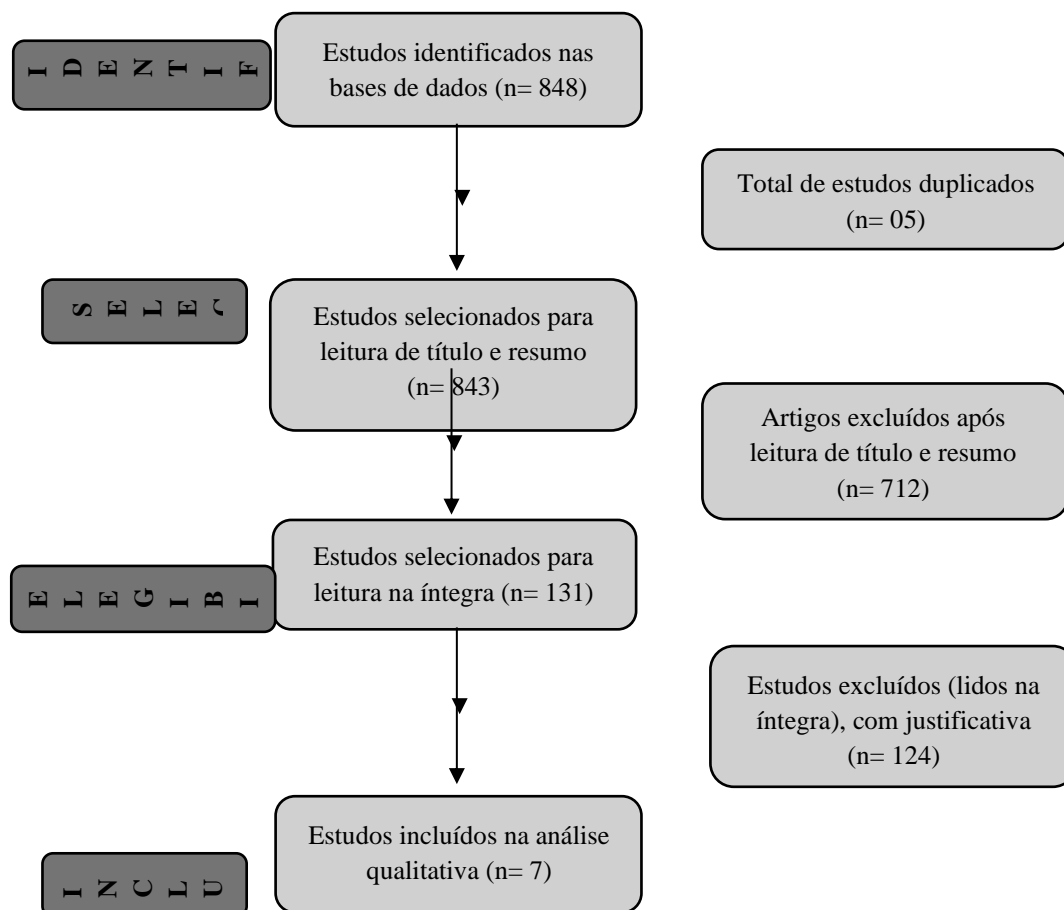
Para análise e extração dos dados dos estudos selecionados, utilizou-se o instrumento formulado por Ursi e Galvão (2006), em que foi validado e adaptado para a sua utilização. Assim, este instrumento abrange os seguintes itens: identificação do artigo original; características metodológicas do estudo; avaliação do rigor metodológico, das intervenções analisadas e dos resultados obtidos. Como este estudo se baseou somente em estudos de acesso público, gratuito e disponível na íntegra, não foi necessário o parecer do Comitê de Ética em Pesquisa.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Resultados

Foram identificados 848 artigos, dos quais 843 foram selecionados para leitura de título e resumo. Após essa etapa, 131 estudos foram elegíveis para leitura na íntegra, resultando na inclusão de 7 artigos para análise. A Figura 1 detalha o processo de identificação, inclusão e exclusão de estudos.

Figura 1 – Seleção dos artigos, PRISMA, São Carlos-SP, 2024.



Fonte: Dados do autor (2024).

Foram excluídos estudos que tinham apenas cunho social, cultural e/ou religioso; abordaram diferenças entre gêneros; foram realizados com clientes; avaliaram a efetividade dos gestores e a inovação dos produtos; tiveram foco no consumidor; ou foram realizados com outros profissionais.

Os estudos identificados foram conduzidos na Holanda (CANIËLS; BAATEN, 2019), África do Sul (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020), Indonésia (HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020), Rússia (GAPONENKO et al., 2021), China (XU et al., 2021), Zimbábue (CHUMMUN; NLEYA, 2021) e Malásia (HALBUSI, 2022). Quanto ao tipo de delineamento de pesquisa, incluíram-se dois estudos transversais (CANIËLS; BAATEN, 2019; HALBUSI, 2022), três estudos quantitativos (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020; HERMAWAN;

THAMRIN; SUSILO, 2020; CHUMMUN; NLEYA, 2021) e dois estudos multimétodos (GAPONENKO et al., 2021; XU et al., 2021). A amostra dos estudos selecionados foi composta por 35 (GAPONENKO et al., 2021) a 350 funcionários (HALBUSI, 2022).

Os objetivos das estratégias ou orientações foram diversos: apontar os benefícios na utilização de uma abordagem organizacional pautada no aprendizado para obter efeitos individuais favoráveis (CANIËLS; BAATEN, 2019); compreender a interação entre o engajamento dos funcionários, o suporte organizacional percebido e a liderança autêntica (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020); analisar a relação entre comportamento de cidadania organizacional e engajamento do funcionário sobre o seu desempenho (HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020); melhorar a qualidade e a eficiência da gestão (GAPONENKO et al., 2021); fornecer uma nova perspectiva acerca da relação entre a liderança distribuída e o comportamento proativo dos colaboradores (XU et al., 2021); encorajar o comportamento de cidadania organizacional dos colaboradores a fim de melhorar o desempenho (CHUMMUN; NLEYA, 2021); analisar os resultados diretos da justiça organizacional e da atenção moral em relação ao comportamento ético dos funcionários (HALBUSI, 2022).

Acerca do formato, três estudos foram realizados a partir de entrevistas por questionários de forma on-line (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020; HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020; CHUMMUN; NLEYA, 2021); três de maneira presencial (GAPONENKO et al., 2021; XU et al., 2021; HALBUSI, 2022) e um de ambas as formas (CANIËLS; BAATEN, 2019).

Os temas mais abordados incluíram a importância da resiliência dos funcionários e a necessidade de capacitações que desenvolvam a liderança e o comportamento ético dos gestores, para que os colaboradores se sintam engajados e valorizados dentro das organizações (CANIËLS; BAATEN, 2019; VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020; HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020; GAPONENKO et al., 2021; XU et al., 2021; CHUMMUN; NLEYA, 2021; HALBUSI, 2022).

No que se refere aos efeitos das estratégias ou orientações, um estudo mostrou que a compreensão de um clima organizacional guiado pela aprendizagem tem uma relação significativa com a resiliência e o comportamento proativo dos funcionários (CANIËLS; BAATEN, 2019); os colaboradores demonstram maior engajamento com o trabalho quando recebem apoio da organização (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020; HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020); a estratégia de basear as atribuições da organização em uma gestão voltada ao valor foi viável (GAPONENKO et al., 2021); um resultado positivo foi

alcançado por meio da liderança distribuída do líder no comportamento proativo dos colaboradores, que teve influência de negócios idiossincráticos, bem como da significação do trabalho (Xu et al., 2021); a liderança teve um impacto importante no comportamento de cidadania organizacional através do compromisso organizacional (CHUMMUN; NLEYA, 2021); e, a garantia dos funcionários quanto à justiça organizacional é essencial aos gestores, visto que isso auxiliou na melhora da qualidade ética das organizações (HALBUSI, 2022).

Dessa forma, os benefícios alcançados abrangeram a melhora do desempenho individual dos funcionários (CANIËLS; BAATEN, 2019; HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020; XU et al., 2021; CHUMMUN; NLEYA, 2021; HALBUSI, 2022); a necessidade da promoção de um clima organizacional que auxilie na prosperidade dos funcionários e, conseqüentemente, da organização (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020); e a sistematização do comportamento dos colaboradores (GAPONENKO et al., 2021).

3.2 Discussão

Com relação ao perfil dos funcionários provenientes dos estudos, a maioria era do sexo masculino, com idade entre 31 e 50 anos, que possuíam ensino médio completo e experiência de trabalho nas organizações entre 6 e 10 anos (CANIËLS; BAATEN, 2019; VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020; HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020; GAPONENKO et al., 2021; XU et al., 2021; CHUMMUN; NLEYA, 2021; HALBUSI, 2022). Foram encontradas características pessoais divergentes em um estudo realizado em uma distribuidora de medicamentos pois, a maioria dos colaboradores tinha entre 23 e 29 anos, ensino superior completo e de 1 a 2 anos de experiência na empresa (CARVALHO et al., 2023).

O estudo de Caniëls; Baaten (2019) investigou como a resiliência dos funcionários influencia na aprendizagem organizacional e no comportamento proativo. Constatou-se que aprender com as adversidades contribui para o aprimoramento do desempenho dos funcionários. Além disso, a resiliência exerce um efeito positivo quando associada a um clima organizacional centrado na aprendizagem, permitindo que os colaboradores se adaptem a diferentes situações e antecipem problemas, promovendo uma abordagem proativa ao trabalho (CANIËLS; BAATEN, 2019).

Liang; Cao (2021) obtiveram resultados semelhantes, destacando a importância da resiliência dos colaboradores, mas associando-a à resiliência organizacional. A resiliência dos colaboradores foi positivamente relacionada à resiliência organizacional, refletida na capacidade de enfrentamento, resolução de problemas e controle emocional. Os autores

ênfatisam a necessidade de os gestores cultivarem a resiliência dos colaboradores para aprimorar a resiliência da organização (LIANG; CAO, 2021).

Vermeulen; Scheepers (2020) conduziram um estudo sobre a relação entre liderança e engajamento dos colaboradores. Identificaram que os funcionários percebem um maior apoio organizacional quando estabelecem uma conexão com os gestores. A existência desse apoio está ligada à motivação dos colaboradores, independentemente das formas de suporte oferecidas pela organização. Assim, sugerem que as organizações invistam em treinamentos para desenvolver a liderança dos gestores e ofereçam apoio aos funcionários, por meio de análises regulares por meio de questionários aplicados aos envolvidos, para estimular seu engajamento efetivo (VERMEULEN; SCHEEPERS, 2020).

Outro estudo abordou a importância do desenvolvimento da liderança dos gestores para promover o engajamento dos colaboradores. Xu et al. (2021) propuseram um modelo de autodesenvolvimento dos funcionários baseado na liderança distribuída dos gerentes. Observou-se que a liderança influencia diretamente o comportamento proativo dos colaboradores, pois um estilo de liderança mais aberto promove o engajamento dos colaboradores. Além disso, esse modelo de liderança favorece acordos idiossincráticos, isto é, acordos obtidos entre colaboradores e organizações através da negociação voluntária (por exemplo, horários de trabalho flexíveis), que representam benefícios para ambas as partes e influenciam positivamente a significação do trabalho (XU et al., 2021).

Essa temática esteve presente em mais um estudo selecionado nesta revisão. Assim, Chummun; Nleya (2021) realizaram um estudo com funcionários de uma empresa de telefonia móvel, revelando que as capacidades de liderança estratégica têm um impacto significativo no desenvolvimento do *Chief Communications Officer* (CCO), com base em uma influência mediadora do compromisso organizacional. A melhoria do desempenho organizacional pode ser alcançada quando os gestores partem da liderança, o que fortalece o comprometimento dos colaboradores (CHUMMUN; NLEYA, 2021).

Holanda; Rego (2023) apresentaram resultados semelhantes, analisando a relação entre os estilos de liderança dos gestores de um *call center* e o comprometimento organizacional dos colaboradores. Nessa perspectiva, os autores observaram que os gestores influenciam positivamente o comprometimento dos colaboradores por meio de sua participação, desempenho, produtividade e defesa da organização. Além disso, o estilo de liderança também afeta a motivação dos colaboradores (HOLANDA; REGO, 2023).

O estudo de Hermawan; Thamrin; Susilo (2020) destacou a importância de valorizar os funcionários, ressaltando seu papel estratégico nas organizações. Concluíram que o CCO tem um impacto significativo no *Employee Engagement* (EE) e no Desempenho Financeiro (DF), e que o engajamento dos funcionários atua como um mediador entre o CCO e o DF (HERMAWAN; THAMRIN; SUSILO, 2020).

Assis; Braga (2022) corroboraram essas descobertas ao apresentar os benefícios do feedback corporativo, que aumenta o engajamento e a satisfação dos funcionários, promovendo aprendizado e desenvolvimento profissional. Esse tipo de comunicação fortalece a integração dos colaboradores e contribui para o crescimento individual e organizacional (ASSIS; BRAGA, 2022).

O modelo de gestão proposto por Gaponenko et al., (2021) identificou elementos essenciais para sua implementação, como a integração dos valores da empresa, desenvolvimento de novas competências dos funcionários, incentivo ao desenvolvimento independente, adaptação do sistema de bonificações, oferta de cursos especializados, capacitação em harmonia de equipe e preservação da cultura corporativa (GAPONENKO et al., 2021).

Viega (2024) também traz a relevância do desenvolvimento dos funcionários no ambiente organizacional. O objetivo do trabalho foi investigar a necessidade de formar e desenvolver as pessoas nas empresas. O autor deu enfoque para a importância do treinamento e desenvolvimento dos funcionários, especialmente no que diz respeito à inteligência emocional, que melhora a interação e o desempenho no trabalho. O treinamento resultou em benefícios como redução da rotatividade, aumento da produtividade e melhoria do atendimento ao cliente (VIEGA, 2024).

Uma outra ferramenta de gestão são os benefícios oferecidos aos funcionários para melhorar sua qualidade de vida, satisfação e motivação, o que contribui para aumentar a produtividade e promover um ambiente de trabalho positivo (CORREA et al., 2023).

Halbusi (2022) destacou a relação entre justiça organizacional, atenção moral e comportamento ético dos funcionários. Concluiu-se que a justiça organizacional e a atenção moral (momento em que o colaborador presta atenção nas suas atribuições diárias e isso causa um impacto na tomada de decisão comportamental), influenciam o comportamento ético dos funcionários, demonstrando a importância de os gestores passarem por treinamento sobre como tratar os funcionários com dignidade e respeito, e promover um senso de justiça para melhorar a moral da organização (HALBUSI, 2022).

Esses resultados estão alinhados com o estudo de Mary; Ozturen (2019), que investigou o efeito da liderança ética na confiança, no comprometimento afetivo e no comportamento desviante dos funcionários. Concluíram que a percepção de liderança ética está associada ao comprometimento e à confiança dos colaboradores, reduzindo comportamentos desviantes (MARY; OZTUREN, 2019).

Essas descobertas oferecem insights valiosos para a gestão organizacional, destacando a importância do desenvolvimento da liderança e do engajamento dos colaboradores para o sucesso e a prosperidade das organizações. No entanto, é importante reconhecer as limitações desses estudos, incluindo o tamanho das amostras e a possibilidade de outros fatores não considerados que também possam influenciar o comportamento dos colaboradores e o desempenho organizacional.

4 CONCLUSÃO

Esta revisão teve como objetivo identificar estudos que abordaram estratégias ou orientações utilizadas para melhorar o comportamento dos colaboradores dentro de uma organização. Os temas mais abordados foram a importância da resiliência dos funcionários e a necessidade de capacitações que desenvolvam a liderança e o comportamento ético dos gestores, para que os colaboradores se sintam engajados e valorizados dentro das organizações. As estratégias ou intervenções trouxeram benefícios às organizações, como a melhora do desempenho individual dos funcionários, a promoção de um clima organizacional que auxilie na prosperidade dos funcionários e, conseqüentemente, da organização, e a sistematização do comportamento dos colaboradores. Ressalta-se que os estudos selecionados para análise nesta pesquisa trouxeram resultados que sugerem estratégias ou orientações possíveis de serem replicadas nas empresas. Apesar de o foco ser a melhora do comportamento organizacional dos colaboradores, foi vista a necessidade de os gerentes se especializarem e proporcionarem um ambiente que forneça apoio e segurança para os funcionários. Isso fará com que os colaboradores tenham motivação para melhorar seu desempenho e, conseqüentemente, seja possível atingir os objetivos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. S. G; GUARDA, R. M. A comunicação e seus impactos no comportamento organizacional em meio à pandemia do COVID-19. **Rev Multidebates**, v. 7, n. 3, p. 96-111, 2023.

AMORIM, D. A; MAIA, J. S; SANTOS, M. G. A. Gestão de equipes e liderança: uma revisão na literatura. **GETEC**, v. 12, n. 37, p. 32-43, 2023.

ASSIS, M.; BRAGA, B. M. O *feedback* corporativo está em xeque? Estudo de caso em empresa de tecnologia. **Gestão & Regionalidade**, v. 40, e20248202, 2022.

CABRAL, A. P. G. Comportamento organizacional aplicado ao ambiente contábil: uma proposta de diagnóstico e aplicação. **Saber Humano: Rev Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, p. 246-275, 2024.

CANIËLS, M. C. J; BAATEN, S.M.J. How a Learning-Oriented Organizational Climate is Linked to Different Proactive Behaviors: The Role of Employee Resilience. **Soc Indic Res**, v. 143, p. 561-577, 2019.

CARVALHO, A. C. M. et al. Treinar funcionários “encurta caminhos”? O caso do funcionamento logístico de uma distribuidora de medicamentos. **Produto & Produção**, v. 24, n. 1, p. 53-72, 2023.

CHAGAS, V. S. et al. A responsabilidade social e o comprometimento organizacional no setor hoteleiro: o papel do moderador da cultura organizacional. **Rev Gestão e Secretariado – GeSec**, v. 15, n. 3, p. 01-20, 2024.

CHUMMUN, B. Z.; NLEYA, L. Effect of strategic leadership capabilities on the development of organizational citizenship behavior. **Problems and Perspectives in Management**, v. 19, n. 4, p. 97-109, 2021.

CORREA, N. F. S. et al. Plano de benefícios sociais como fator de motivação: estudo de caso numa empresa do ramo moveleiro. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 32, p. 343-371, 2023.

GAPONENKO, T. et al. Building a value-based human resource management system. **E3S Web Conf**, v. 273, 2021.

GRODT, J. A. S. et al. Efeitos da resiliência e atitudes gerenciais na relação entre participação orçamentária e desempenho gerencial. **Gestão Humana e Social**, v. 24, n. 5, 2023.

HALBUSI, H. A. Who pays attention to the moral aspects? Role of organizational justice and moral attentiveness in leveraging ethical behavior. **International Journal of Ethics and Systems**, v. 38, n. 3, p. 357-379, 2022.

HERMAWAN, H., THAMRIN, H. M.; SUSILO, P. Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v. 7, n. 12, p. 1089-1097, 2020.

HOLANDA, P. L. A.; REGO, S. M. O. Liderança e comprometimento organizacional: uma análise com trabalhadores de um call center. **Catálogo da Publicação na Fonte. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte**, v. 193, 2023.

LIANG, F., CAO, L. Linking Employee Resilience with Organizational Resilience: The Roles of Coping Mechanism and Managerial Resilience. **Psychology Research and Behavior Management**, v. 14, p. 1063-1075, 2021.

MARTINS, L. P.; VEIGA, H. M. S. Comportamentos de Cidadania Organizacional: Revisão Sistemática de Literatura no Período de 2010 a 2020 dos Artigos Indexados da Plataforma CAPES e PsycINFO. **Rev Gestão & Conexões**, v. 11, n. 2, p. 1-20, 2022.

MARY, M. E. M. T.; OZTUREN, A. Sustainable Ethical Leadership and Employee Outcomes in the Hotel Industry in Cameroon. **Sustainability**, v. 11, n. 8, 2019.

METHLEY, A. M. et al. PICOS and SPIDER: a comparison study of specificity and sensitivity in three search tools for qualitative systematic reviews. **BMC Health Serv Res.**, v. 14, n. 1, p. 579, 2014.

MOHER, D. et al. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. **PLoS Med.**, v. 6, n. 7, e1000097, 2009.

SALDANHA, T. V.; SILVA, R. C. R.; SANTOS, A. S. Relação entre comprometimento organizacional e motivação para trabalhar: estudo com colaboradores do ramo farmacêutico. **International Journal of Scientific Management and Tourism.**, v. 10, n. 2, p. 1-23, 2024.

SALVADOR, S. L. et al. Cultura Organizacional: o motor da inovação no setor metalmecânico. **P2P & Inovação.**, v. 10, n. 2, p. 1-25, 2024.

SCOTTA, G. A importância da cultura organizacional no ambiente remoto: um estudo sobre práticas de adesão da cultura da empresa em um cenário de *home office*. **Saber Humano: Cadernos de Iniciação Científica “Eu vejo, eu faço”**, p. 07-31, 2024.

SILVA, H. C.; LIMA, J. N.; LOPES, F. J. Diferentes aspectos, práticas e modelos de avaliação comportamental do trabalho. **Rev Inovação Tecnológica**, v. 13, n. 2, p. 57-67, 2023.

URSI, E. S, GALVÃO, C. M. Prevenção de lesões de pele no perioperatório: revisão integrativa da literatura. **Rev Latino Am Enferm.**, v. 14, n. 1, p. 124-131, 2006.

VERMEULEN, T.; SCHEEPERS, C. B. Mediating effect of perceived organisational support on authentic leadership and work engagement. **SA Journal of Human Resource Management.**, v. 18, n. 0, a1212, 2020.

VIEGA, R. A importância da gestão e desenvolvimento de pessoas no ambiente corporativo: o diferencial da FOIL na formação humana e liderística. **Saber Humano: Cadernos de Iniciação Científica “Eu vejo, eu faço”**, p. 32-48, 2024.

XU, S. et al. Distributed Leadership and New Generation Employees' Proactive Behavior: Roles of Idiosyncratic Deals and Meaningfulness of Work. **Front Psychol.**, v. 12, n. 755513, 2021.