

LA CIUDADANÍA CORPORATIVA (CC) Y EL COMPORTAMIENTO DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL (CCO)¹

CORPORATE CITIZENSHIP (CC) AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Manuel Alfonso Garzón Castrillón

Grupo de Investigación FIDEE
Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial
Barranquilla, Colombia, Sur América
manuelalfonsogarzon@fidee.org

Fecha de recepción: 29/06/2022 – Fecha de aceptación: 07/09/2022

DOI: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.28.01.001.es>

RESUMEN

El objetivo principal de este artículo es explorar la relación entre ciudadanía corporativa (CC) y el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) para lo cual se hace una aproximación a la realidad a la que se enfrentan las organizaciones, se utilizó el método ordinatio propuesto por Pagani et.al. (2015) para realizar una revisión en las bases de datos Scopus, WoS y con base en ella, establecer los antecedentes, el concepto de ciudadanía corporativa, el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) y los resultados de investigación sobre ciudadanía corporativa (CC) y comportamiento ciudadano organizacional (CCO) y como resultado se propone, cuatro hipótesis y un modelo de ciudadanía Corporativa (CC) y el comportamiento ciudadano Organizacional (CCO) y unas conclusiones.

PALABRAS CLAVE: Ciudadanía corporativa (CC) y comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO); Ciudadanía ética; Ciudadanía discrecional.

ABSTRACT

The main objective of this article is to explore the relationship between corporate citizenship (CC) and organizational citizenship behavior (OCB), for which an approximation is made to the reality that organizations face, using the ordinatio method proposed by Pagani; Kovalski; and Resende, (2015) to carry out a review in the Scopus, WoS databases and based on it, establish the background, the concept of corporate citizenship, organizational citizenship behavior (OCB) and the results of research on corporate citizenship. (CC) and organizational citizen behavior (OCB) and as a result, t four hypotheses and a model of Corporate Citizenship (CC) and Organizational Citizen Behavior (OCB) and some conclusions are proposed.

KEYWORDS: Corporate citizenship (CC); Organizational citizen behavior (OCB); Ethical citizenship; Discretionary citizenship.

¹ Avances del de Proyecto de ética empresarial, Código: INV-5539-2020 del Grupo de Investigación Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial, COL0107412.



INTRODUCCIÓN

Las organizaciones se están preparando para recuperar la confianza del público, para gestionar diversos riesgos y responder al aumento de las expectativas de los grupos de interés, las expectativas cambiantes sobre el rol que desempeñan las organizaciones en la sociedad han permitido adoptar el concepto de buena ciudadanía corporativa de la corriente principal de pensamiento estratégico organizacional como un tema de ética organizacional que se encuentra en la intersección entre los negocios / la gestión y la ética, del cual existe un creciente cuerpo de evidencia que vincula las actividades de ciudadanía corporativa con rendimientos organizacionales positivos.

Cada vez más, las organizaciones líderes en el mundo reconocen que es necesario realizar el levantamiento de mapas de sus grupos de interés, incluyendo inversionistas, colaboradores, proveedores, el gobierno, los competidores, consumidores, grupos de defensa del consumidor, medios de comunicación, organizaciones no gubernamentales, la sociedad civil y las comunidades en las que operan para asumir con conocimiento de sus intereses la ciudadanía corporativa.

La aldea global ha acogido cada vez más la ciudadanía corporativa (CC) como un conjunto de prácticas deseables no solo para la sociedad en general, sino también para organizaciones, que permite asumir su parte de la responsabilidad de hacer avanzar hacia una agenda social superando lo establecido por la ley, de la misma forma con el comportamiento de ciudadanía organizacional, (CCO) ambas son consideradas importantes para la sostenibilidad de las organizaciones, por tanto, como dice un viejo refrán, el ejemplo es mejor que el precepto, de esta manera es muy probable que los buenos ejemplos de ciudadanía corporativa establecida por las organizaciones repercutan en una influencia positiva en el comportamiento ciudadano de los individuos hacia la organización.

En este punto se vislumbra la brecha de investigación que se está cubriendo con este trabajo como lo establece Camilleri (2017) sobre la brecha entre la política y la práctica de la Ciudadanía corporativa que es reforzada por las conclusiones obtenidas por Kruggel et.al. (2020) quien afirma que la investigación sobre ciudadanía corporativa ha dado como resultado un panorama de publicaciones que tiende a ser complejo y fragmentado, y Prakoso (2021) con relación a que sobre la ciudadanía corporativa (CC) y el Comportamiento de Ciudadanía Corporativa (CCC) en general hay acuerdos sobre el significado y propósito, pero los estudios presentan diferencias en sus dimensiones e indicadores, y Jain y Rizv (2020); Rezaei-Pitenoe et.al. (2021); Camacho et.al (2022) en relación con que la sociedad se beneficia de las actividades y comportamientos de las empresas y la ciudadanía corporativa se asocia con la rendición de cuentas de las empresas para aumentar la transparencia, de ahí su importancia actual.

MÉTODO

En la presente investigación, se utilizó el *Methodi Ordinatio* de Pagani; et.al. (2015); con base en la cual se desarrollaron las etapas propuestas por los autores que incluyen Fase 1: Establecer la intención de la investigación; Fase 2: investigación preliminar exploratoria con palabras clave en bases de datos, la combinación de palabras clave y sus posibles combinaciones; Fase 3: definición y combinación de palabras clave y bases de datos, las utilizadas fueron: corporate citizenship (CC); Organizational citizen behavior (OCB); ethical citizenship; discretionary citizenship economic citizenship; legal citizenship; Ethical Citizenship, and Discretionary Citizenship; altruisms; Politeness; Sportsmanship and civic virtue; Fase 4: Búsqueda final en las bases de datos, las bases de datos consultadas Scopus, WoS, y Scielo; Fase 5: procedimientos de filtrado, para eliminar trabajos repetidos o documentos que no pertenecen al área de investigación de interés, analizando el título, las palabras clave y el resumen; Fase 6: identificación del factor de impacto, año de publicación y número de citas; Fase 7: Clasificación de los trabajos utilizando *InOrdinatio*

La clasificación de los trabajos utilizando la fórmula del *InOrdinatio* de Pagani et.al. (2015); $InOrdinatio = (IF/1000) \alpha^{[10 - (\text{Año de investigación} - \text{año de publicación})]} + (\Sigma Ci)$, donde: (Pagani et.al (2015), donde: **IF** es el factor de impacto, α es un factor de ponderación que va de 1 a 10, que debe ser atribuido por el investigador; **ResearchYear** es el año en el que se desarrolló la investigación; **PublishYear** es el año en que se publicó el artículo; y **Sumatorio Ci** (ΣCi) es la cantidad de veces que se citó el artículo.

La Fase 8 fue la búsqueda de los documentos completos, con base en los resultados obtenidos y la clasificación de los artículos, se pasó a la consecución de los cincuenta y seis (56) documentos completos resultado del tamizaje realizado; Fase 9: Lectura final y análisis sistemático de los trabajos buscando aquellos aspectos considerados relevantes para el artículo, tales como autores principales, variables identificadas, definiciones, enfoques, taxonomías, resultados logrados, modelos propuestos, comparaciones, vacíos de investigación, para posteriormente pasar a la organización de los datos; el análisis de contenido y la redacción.

ANTECEDENTES

La ciudadanía corporativa es un término acuñado por primera vez por Hackett, (1969) quien llama la atención sobre el papel de las organizaciones en la sociedad y propone que las organizaciones deben trabajar junto con los gobiernos y así mejorar su capacidad para abordar problemas sociales para ser clasificados como un buenos ciudadanos corporativos, es un tema destacado en la práctica de la gestión que inicia en 1969, y gana impulso como lo establecen Kruggel et.al (2020) en 2004 y una de las razones para el mayor interés pueden ser los escándalos corporativos como Enron (2001) o WorldCom (2002).

Se evidencia por Habisch et.al. (2008) que existen empresas como Bosch o Siemens que ya estaban involucradas socialmente en la Década de 1920, esto porque inicialmente el término de ciudadanía corporativa se usaba para describir a las organizaciones como Instituciones sociales. Por tanto, esta noción tiene sus raíces en la ciencia política, y a lo largo de los años la agenda de ciudadanía se ha elaborado a partir de teorías y enfoques relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Por su parte para Carroll (1979) desatacado investigador sobre estas temáticas quien intenta sintetizar el principio fundamental de responsabilidad social, explicando el fundamento de las actividades de responsabilidad social y describió las respuestas a los problemas sociales. De esta manera las organizaciones siempre deberían tener un compromiso con la sociedad y les convendría participar en las actividades económicas, legales, éticas y discrecionales (filantrópicas). Por tanto, para Carroll y Shabana, (2010) la ciudadanía corporativa tiene el potencial de proporcionar importantes beneficios tanto para las organizaciones como para la sociedad.

La ciudadanía corporativa como lo establece Carroll, (1979) está relacionada con la literatura sobre la responsabilidad social corporativa (RSC) , también siguiendo a Clarkson, (1995), Wartick y Cochran, con la capacidad de respuesta de las organizaciones en el desempeño social corporativo, y de acuerdo con(1985); Wood, (1991); Albinger y Freeman, (2000), con el desempeño corporativo, de la misma forma se ha identificado por McWilliams & Siegel (2001) que está ligada con la teoría de la empresa y como lo identifican, (Strand y Freeman, 2013); con la participación, el poder e influencia de los grupos de interés y otras teorías relacionadas con el interés propio; en razón a que como lo establecen Porter y Kramer, (2006) la RSE es una fuente de oportunidad, innovación y ventaja competitiva que orientada a la creación de valor compartido y genera resultados organizacionales.

La ciudadanía corporativa recibe gran atención particularmente por parte de las organizaciones que operan fuera de sus propios mercados internos. Al mismo tiempo, las multinacionales han estado (y todavía lo están) bajo presión para hacer alarde de buenas ciudadanías en todos los países o mercados donde operan sus negocios, pues siempre han sido supervisados y examinados más de cerca que las organizaciones nacionales. Sin duda esto seguirá siendo la situación en el futuro previsible. Camilleri (2017)

En los Estados Unidos según Altman et.al. (2000), (Carroll 1998) este tema se volvió más importante en la década de 1990 con la creación del premio Ron Brown a la ciudadanía corporativa conferido por el presidente de los Estados Unidos, de la época, Bill Clinton, esto aumentó la conciencia pública sobre el concepto y su aplicación en la gestión estratégica de las organizaciones.

EL CONCEPTO DE CIUDADANÍA CORPORATIVA

El concepto de la ciudadanía corporativa no tiene una definición en la que se haya logrado un acuerdo explícito, es vista desde diferentes perspectivas y nos recuerda el nuevo mandato político del mundo comercial que va más allá de la comprensión tradicional de las responsabilidades sociales, simplemente como respuesta a las expectativas de los actores más poderosos de la sociedad (Carroll 1979; Strand 1983), y se ha convertido en una nueva responsabilidad de política organizacional que apunta en dirección al análisis común del comportamiento político de las organizaciones con la ayuda de conceptos como estrategia política y cabildeo organizacional (Boddewyn y Brewer 1994; Hillman Keim y Schuler 2004).

De esta manera, según (Maignan y Ferrell, 2000) las consecuencias socioculturales de la comunicación en tiempo real y con cobertura mundial de todo tipo de información ha incentivado que la ciudadanía corporativa sea acogida cada vez más como un conjunto de prácticas deseables no solo para la sociedad en general, sino también para las organizaciones y que se ha desarrollado a través de una variedad de iniciativas populares, como la financiación de la educación de los empleados, promover programas de formación en ética, adoptar políticas favorables al medio ambiente y patrocinar eventos comunitarios.

Es incluso como lo afirma (Baron, 2001), tan importante que las organizaciones compiten socialmente por clientes responsables al vincular explícitamente su contribución social a la venta de productos, y para Altman, y Vidaver-Cohen (2000) puede proporcionar un fuerte fundamento para una arquitectura de excelencia, que también se prestan desde los clientes para con las organizaciones.

Las propuestas de ciudadanía corporativa afirman que las organizaciones con buena ciudadanía corporativa están llevando a cabo negocios que maximizan los beneficios (Bagnoli y Watts, 2003), es decir, organizaciones que tienen la Ciudadanía Corporativa como práctica de gestión reconocida y están estrechamente asociadas con la creciente creencia de que una organización que realiza ciudadanía corporativa es buena en términos de la identificación y gestión de sus grupos de interés, y para Waddock (2004) está relacionada con la ciudadanía corporativa y se manifiesta en las estrategias y acciones que una organización desarrolla al operacionalizar sus relaciones e impactos con los stakeholders y el medio ambiente.

La ciudadanía corporativa es conceptualizada por parte de Matten y Crane (2005) como el rol que debe desempeñar la organización en la gestión de del comportamiento de ciudadanía corporativa de sus colaboradores. Tal definición replantea la noción de que la organización es un ciudadano en sí mismo (como lo son los individuos), y reconoce que la organización administra ciertos aspectos de ciudadanía para esos individuos.

Por su parte Siegel y Vitaliano, (2007) definen la ciudadanía corporativa como la participación de una organización en una actividad que parece impulsar acciones sociales

más allá de lo que establecen las leyes vigentes, hacen hincapié en cómo la actividad de ciudadanía corporativa debe integrarse con la estrategia de diferenciación para obtener resultados organizacionales.

La ciudadanía Corporativa como práctica de gestión reconocida, para Chieh-Peng Lin et al. (2010) está estrechamente asociado con la creciente creencia de que una organización que realiza ciudadanía corporativa es buena en términos de buenos comportamientos frente a sus grupos de interés.

La propuesta sobre ciudadanía corporativa elaborada por de Chieh-Peng Lin et al. (2010) consta de cuatro dimensiones:

(1) **Ciudadanía económica**, Se refiere a la obligación de la organización de aportar beneficios utilitarios a sus grupos de interés; Chieh-Peng Lin et al. (2010)

(2) **Ciudadanía legal**, Es la obligación de cumplir con su misión organizacional en el marco de los requisitos legales; Chieh-Peng Lin et al. (2010)

(3) **Ciudadanía ética**, Tiene relación con la obligación organizacional de cumplir con las reglas morales y precisar el comportamiento adecuado en la sociedad; Chieh-Peng Lin et al. (2010)
y

(4) **Ciudadanía discrecional**, Es la decisión autónoma de la organización de realizar actividades que no son obligatorias, no es requerido por la ley, y se espera de los negocios en un sentido ético. Chieh-Peng Lin et al. (2010)

La ciudadanía corporativa, es un elemento central de la estrategia organizacional orientada a satisfacer las necesidades económicas, sociales y políticas para potencializar el papel de la organización en el proceso de toma de decisiones, con tres elementos de valor estratégicos, a saber, a) los beneficios de mercado en diferenciación y reducción de costos, b) anticipándose a las limitaciones y c) previniendo riesgos y satisfaciendo las necesidades medioambientales (Eberhard, 2011).

La ciudadanía corporativa para Hansen et al., (2016) significa que la organización debe escuchar las percepciones, el poder e influencia de los grupos de interés, y para Kruggel, et al. (2020) es el compromiso social de las organizaciones que supera los intereses de clientes y accionistas, es un tema notorio en la práctica de la gestión organizacional y ha dado lugar a una extensa investigación sobre la ciudadanía individual en la organización

El término de Ciudadanía Corporativa para Camilleri, y Sheehy, (2021) se usa para describir el rol de las organizaciones en su entorno sociopolítico. Reconoce que las organizaciones están involucradas en la actividad social más allá de las actividades financieras y asumen voluntariamente la obligación de contribuir al bienestar social de una sociedad. Como el término ciudadano lo indica, la noción tiene sus raíces en la política, lo que

revela un reconocimiento de la organización como un actor y surge como respuesta a presiones ajenas al mercado.

De la revisión realizada y después de efectuar un proceso de combinación, fusión y enlace, encontrando que hay acuerdos sobre el significado y propósito, pero hay diferencias en sus dimensiones e indicadores, con base en los aportes más destacados y en los que coinciden mayoría de los autores se llega a la siguiente propuesta de esta definición: La ciudadanía corporativa es un elemento central de la estrategia organizacional deseable no solo para la sociedad en general, sino también para las organizaciones y se asume voluntariamente la obligación de contribuir al bienestar social de una sociedad superando la ley, para satisfacer las necesidades y demandas económicas, sociales y políticas de sus grupos de interés y potencializar el rol de la organización en el proceso de toma de decisiones, con tres puntos de valor estratégicos, a saber, a) los beneficios de mercado en diferenciación y reducción de costos, b) anticipándose a las limitaciones y c) previniendo riesgos y satisfaciendo las necesidades medioambientales, que se logra escuchando las percepciones de los grupos de interés y consta de cuatro dimensiones (1) ciudadanía económica; (2) ciudadanía legal; (3) ciudadanía ética; (4) ciudadanía discrecional.

HIPÓTESIS

La ciudadanía corporativa incentiva el compromiso con los grupos de interés y está positivamente relacionada con el bienestar social de una sociedad.

EL COMPORTAMIENTO DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL (CCO)

Para que los empleados se vean afectados por la ciudadanía corporativa, deben sentir que la ciudadanía corporativa es importante para ellos. Es posible que las personas tengan valores que están más en línea con la superación personal y no les importarán mucho las acciones de ciudadanía corporativa de una organización.

ANTECEDENTES DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL (CCO)

El Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO) es uno de los temas más notables y uno de los constructos más prometedores que ha surgido últimamente en el pensamiento estratégico moderno. El CCO está influenciado por las percepciones, y actitudes que se manifiestan en el comportamientos de los colaboradores hacia la organización y el trabajo, que se origina cuando Organ (1988) definió a CCO como un grupo de expresiones y comportamientos positivos discrecionales que para Ahmed-Fahim (2022) quien retoma la noción propuesta por Barnard (1938) en la cual CCO significa la voluntad de cooperar, y la de Katz (1964) quien lo estableció como comportamientos y acciones espontáneas e innovadoras.

La CCO se considera importante para la sostenibilidad de la organización, es un aspecto único de la actividad individual en el trabajo, originalmente definido por Organ (1988), representa un comportamiento individual que es potestativo, no reconocido directa o indirectamente por el sistema de recompensas, que promueve el funcionamiento eficiente y eficaz de la organización. (Organ, 1988).

El CCO ha sido constantemente relacionado con la efectividad organización y (Podsakoff y MacKenzie, 1997), ha caracterizado los comportamientos de las personas en una organización en dos dimensiones: comportamientos de rol y comportamientos de rol extra. En el de rol los comportamientos involucran a aquellos que hacen lo menos posible para mantener la membresía mientras desempeñan un papel adicional.

Los roles de comportamientos para Podsakoff y MacKenzie, (1997) involucran a aquellos que van más allá de las expectativas generales para promover la sinergia eficaz de la organización o para beneficiar a otros en la organización. Tales comportamientos de rol extra se consideran CCO. Ejemplos de CCO son notorios cuando los empleados cooperar con otros, orientan al personal nuevo, se ofrecen como voluntarios para trabajos adicionales y ayudan a otros en su trabajo.

EL CONCEPTO DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL (CCO)

Estudios previos han propuesto inicialmente dos dimensiones principales de los comportamientos de ciudadanía organizacional: la conciencia y el altruismo (Organ, 1988). Luego se agregó la deportividad, la cortesía y el civismo (Organ, 1988).

El altruismo se caracteriza como un comportamiento de ayuda que comprende todos los comportamientos discrecionales que favorecen a una persona específica en el desempeño de una organización a realizar una tarea relevante (Organ, 1988).

La cortesía abarca el comportamiento de ser consciente y cómo afecta a los demás e intenta evitar crear problemas con los compañeros de trabajo. La escrupulosidad es un comportamiento discrecional más allá del mínimo de requisitos de rol esperado por una organización (Organ, 1988).

La deportividad abarca comportamientos que se centran en lo que está bien en lugar de lo que está mal en una organización.

La virtud cívica es estar constructivamente involucrado en los procesos de una organización, yendo más allá del mínimo requerido por un su líder inmediato (Organ, 1988).

Colectivamente, siendo una cuestión de elección personal, los CCO son un tipo especial de comportamientos laborales que son beneficiosos para la organización. y son discrecionales, no explícita o directamente reconocidos por el sistema formal de recompensas establecido por la organización.

El Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO) es una contribución individual que excede las exigencias del rol en el lugar de trabajo. El Comportamiento de Ciudadanía organizativa (CCO) involucra varios comportamientos incluyendo ayudar a otros, ser voluntario para tareas adicionales, obedeciendo las reglas y procedimientos del lugar de trabajo. Estos comportamientos describen "el valor agregado del empleado", que es una forma de comportamiento prosocial, es decir, positivo, comportamiento social constructivo y significativo para ayudar (Adag & Resckhe, 1997).

El comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) es un tema importante del del comportamiento organizacional (CO) orientado a mejorar la eficiencia, aumentar la productividad, promover el compromiso de los empleados, que además fortalece el trabajo en equipo y su participación dentro de la organización y, en general, mantiene un buen ambiente en el lugar de trabajo (Rego et al., 2010; Ramezani et al., 2015; Taghinezhad et al., 2015; Chib, 2016).

Por su parte Ali, (2016); y Odor et al., (2019) concuerdan en que, si los trabajadores refuerzan el funcionamiento efectivo de la organización sin compensación alguna, se trata de actividades adicionales que no son recompensadas formalmente y a cambio no hay incentivos. De modo que la CCO está relacionada con acciones realizadas por el talento humano por su propia voluntad y consentimiento, por el bien de la organización en la que labora, por lo que se describe con mayor frecuencia como un desempeño contextual o prácticas y actitudes que supera el llamado del compromiso con la organización.

Con relación al comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) Singh y Srivastava (2016) sugieren que las organizaciones deberían facilitar el proceso que conduce a la confianza en la gestión, de modo que el CCO logre que los empleados estén más involucrados en comportamientos de roles adicionales, lo que resulta en una mayor efectividad individual y organizacional.

Otra posición es la planteada por Chidir et al. (2020) según la cual el comportamiento que es exigido actualmente por las organizaciones no es sólo un comportamiento que se limita a las regulaciones y comportamientos de la organización en el rol de acuerdo con la descripción del puesto, sino también está orientado a comportamientos extra-rol.

Desde su perspectiva, Desky et al. (2020) y Cahyono et al. (2020); proponen el Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO) como una elección o iniciativa individual no relacionado con las recompensas formales de la organización, pero los resultados pueden aumentar la efectividad organizacional, en los cuales, el CCO ayuda a que el ambiente organizacional formal sea un poco relajado pero cooperativo. Se espera que un ambiente relajado y cooperativo mejore la productividad de los empleados, de modo que la eficacia y eficiencia organizacional se logrará.

El Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO) según Nadeak et al. (2021) es el comportamiento de un individuo que aporta más a la organización y que el valor agregado aumentará la eficacia de una organización.

Según Astuti et al. (2021) los empleados pueden ayudarse entre sí para conseguir los objetivos de la organización, con conductas que no forman parte de sus funciones principales. Los buenos empleados tienden a mostrar CCO en su lugar de trabajo, para que la organización sea mejor. El logro en su conjunto exige un mejor comportamiento de los empleados.

Por su parte Fikri et al. (2021) define el CCO como comportamiento funcional de individuos con grupos u organizaciones, que desempeñan roles fuera de la organización, es una actividad prosocial que dirige individuos, grupos u organizaciones en el logro de metas.

Según Astuti et al. (2021) los empleados pueden ayudarse entre sí para lograr los objetivos de la organización, con conductas que están por fuera de sus funciones principales. Los buenos empleados tienden a mostrar Comportamientos de Ciudadanía Organizacional (CCO) en su lugar de trabajo, para que la organización sea mejor.

Por su parte Ahmed-Fahim (2022) plantea que dos de los antecedentes más importantes del CCO son; justicia organizacional (JO) y satisfacción laboral (SL) y Purwanto et.al. (2022) estable que el comportamiento de ciudadanía organizacional (CC) se refiere a las actividades de los empleados que son discrecionales (gratis), se refiere a las contribuciones no solicitadas de los miembros a las organizaciones que los emplean.

De la revisión realizada y teniendo en cuenta que hay acuerdos sobre el significado y propósito, pero hay diferencias en sus dimensiones e indicadores y después de efectuar un proceso de unificación, unión, integración y fusión con base en los aspectos más notorios en los que la generalidad de los autores está de acuerdo se llega a la propuesta de la siguiente definición: El comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) forma parte fundamental del comportamiento organizacional que mejora la eficiencia, aumenta la productividad, promueve compromiso de los empleados, fortalece el trabajo en equipo y la cooperación al interior de la organización y, en general, mantiene una buena ambiente en el lugar de trabajo, representa un comportamiento individual que es discrecional, que se manifiesta mediante roles de comportamientos que van más allá de las expectativas generales, para promover el funcionamiento eficaz de la organización o para beneficiar a otros en la misma, cuyas dimensiones principales son: El altruismo; La cortesía ; La deportividad ; La virtud cívica y que tiene como los antecedentes más importantes; justicia organizacional (JO) y satisfacción laboral (SL).

HIPÓTESIS

La ciudadanía Corporativa (CC) genera el comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO) y esta positivamente relacionado con los resultados organizacionales.

CIUDADANÍA CORPORATIVA (CC), COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO) y RESULTADOS ORGANIZACIONALES

Uno de los hallazgos empíricos del estudio realizado por Chieh-Peng, et.al. (2010) indican que se prestan influencia positiva de la ciudadanía legal percibida y ciudadanía ética percibida en los CCO debido a la identidad social, y la efectividad de ciudadanía corporativa para generar buena voluntad hacia la organización.

El estudio realizado por Khalif, et.al. (2018) en su trabajo sobre la influencia de la cultura organizacional en el desempeño de los empleados encontraron que el CCO tuvo un efecto positivo y significativo en la cultura organizacional.

Los resultados que obtuvieron Jain y Rizvi. (2020) establecen que la ciudadanía corporativa (CC) de una organización influye en el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) de los trabajadores. El estudio demostró que las percepciones favorables de CC se asociaron con niveles más altos de CCO.

Los resultados de Jain y Rizvi. (2020) también muestran que la edad y el nivel gerencial afectan la relación entre CC y CCO. Sobre la base del análisis, se puede observar que las cuatro medidas de CC tienen una asociación positiva con ambas dimensiones de CCO.

Por su parte Camacho et.al. (2020) encontraron que las organizaciones podrían usar CCO como estrategia de marketing para diferenciar sus productos o servicios de los que ofrecen sus rivales o mejorar su éxito financiero, en razón a que organizaciones catalogadas como buenos ciudadanos corporativos pueden ser recompensados, por ejemplo, con un mayor apoyo de los consumidores.

Los hallazgos que obtienen Jain y Rizvi. (2020) revelan además que de las cuatro CC las dimensiones, las medidas éticas y discrecionales son predictores estadísticos relativamente fuertes de la CCO, mientras que la ciudadanía discrecional impacta en la CCO individual y cuando los empleados perciben su organización como ética encuentran congruencia de sus valores con los de la organización. Esto los lleva a experimentar sentimientos positivos de reciprocidad hacia la organización, por lo que entusiasmarlos para demostrar CCO incluye mostrar orgullo por la organización.

La investigación realizada por Ashwaq T. A. y, Sabah M. (2022) encontró una relación manifiesta entre la ciudadanía corporativa (CC) general y la satisfacción laboral, lo que proporciona evidencia de que aumentar el nivel de satisfacción laboral entre los colaboradores aumentará sus niveles de conducta ciudadana organizacional.

Para Jain y Rizvi. (2020) las organizaciones deben esforzarse por ser percibidas no solo por la sociedad en general, sino también por los empleados, como buenos ciudadanos corporativos. Si los empleados perciben que sus organizaciones son buenos ciudadanos corporativos, entonces tienden a esforzarse por convertirse en buenos ciudadanos de la organización, lo que lleva a un esfuerzo más discrecional de su parte hacia el logro de los objetivos organizacionales, especialmente cuando las organizaciones están comprometidas y son percibidas por los empleados para llevar a cabo sus negocios de manera más ética, conjuntamente con hacer esfuerzos para cumplir con su responsabilidad social.

Las conclusiones de Jain y Rizvi. (2020) revelan que una organización debe hacer esfuerzos sinceros para ser una buena ciudadanía Corporativa (CC) y lograr una repercusión positiva en todos sus grupos de interés, específicamente en los colaboradores, ya que conduce a un mayor compromiso por parte de estos últimos.

El estudio de Jain y Rizvi. (2020) respalda el hecho de que es conveniente para las organizaciones reconocer cómo la percepción de los empleados de su CC influye en sus colaboradores. Además, que es muy importante que los directivos hagan declaraciones y realicen acciones notorias, predicando con el ejemplo, que transmitan las prácticas de ciudadanía que están adoptando, para obtener una mejor imagen corporativa; lograr una ventaja competitiva y proporcionar marca (branding) interna para los grupos de interés cuyo compromiso y actitudes laborales llevarían a mejorar el rendimiento y la productividad.

Los hallazgos del estudio de Jain y Rizvson (2020) son relevantes y pueden ser objeto de aplicar en cualquier organización que desee influir en el comportamiento de sus empleados en el trabajo. El estudio establece que las dimensiones de CC tienen impacto en CCO. Por tanto, para tomar una ventaja de esta relación, una organización necesita comunicar a sus empleados sus acciones orientadas a convertirse en un buen ciudadano corporativo.

Por su parte Nasiatin et al. (2021) encontró que las diferencias individuales permiten predecir que desempeñan un papel importante en un colaborador, si estos muestran su Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (COC), revelan quiénes son o cómo es su personalidad que le permitirá que sea más probable que los tenga.

Los resultados obtenidos por Choi; Ha; Choi, (2022) ofrecen una explicación de cómo el humor del líder podría fortalecer o debilitar el comportamiento de ciudadanía organizacional orientado al cambio de los colaboradores al demostrar que el compromiso del equipo favorece el vínculo positivo entre la afiliación de un líder, su humor y el comportamiento de ciudadanía organizacional orientada al cambio.

De la misma forma Choi; et.al. (2022) en sus resultados muestran que los seguidores desarrollan compromiso con el equipo y como resultado de experimentar el humor afiliativo² de los líderes que, a su vez, facilita su orientación hacia el cambio CC en las organizaciones.

Los hallazgos de Choi; et.al. (2022) enriquecen el conocimiento de cómo el humor del líder afecta los comportamientos de roles adicionales de los colaboradores que son críticos para promover la innovación con base en el incremento del comportamiento de ciudadanía organizacional orientada al cambio, los líderes deben usar formas de humor (por ejemplo, humor afiliativo) en lugar de tipos negativos de humor (por ejemplo, humor agresivo).

De los estudios realizados por Chang, y Uen, (2022) se infiere que las funciones de tutoría (FT) favorecen el fortalecimiento de los nuevos empleados y el CCO. Este resultado es consistente con los de estudios previos de Ghosh et al., (2012) y Eby et al., (2015). Las FT permiten que las organizaciones aporten recursos a la capacitación de los empleados. Los empleados que reciben apoyo organizacional pueden experimentar progreso en el aprendizaje en espiral presentando alto CCO. Por tanto, los recursos organizacionales pueden invertirse a través de sistemas de tutoría para alentar a los empleados a realizar CCO y como resultado de la experiencia, se genera un efecto espiral de los resultados organizacionales.

Los descubrimientos de Chang, y Uen, (2022) indican que cuando una organización participa en funciones de tutoría (FT) para proporcionar recursos tales como carrera y trabajo apoyo a los empleados, los empleados imitan a sus supervisores y demuestran su COC.

En su investigación Ahmed-Fahim (2022) concluye que las personas que se sienten satisfechas con su trabajo generalmente desean mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, para así lograr el máximo rendimiento laboral y continuar trabajando en la organización.

Igualmente, Ahmed-Fahim (2022) encontró que los colaboradores generalmente buscan que su organización sea un buen lugar para trabajar, ahora y en el futuro. Es posible que no solo estén preocupados por las consecuencias de su propio desempeño y preocupados por las políticas y metas de la organización, sino que también están más preocupados por el cumplimiento de las tareas de los demás y el éxito total de la organización. Por tanto, es importante que alienten a sus colegas a alcanzar un buen desempeño laboral, estimulando voluntariamente a asumir roles adicionales.

De la revisión realizada surge la propuesta de un modelo de ciudadanía Corporativa y el comportamiento de ciudadanía organizacional, en el cual la ciudadanía corporativa (CC) , tiene cuatro dimensiones: Ciudadanía económica; Ciudadanía legal; Ciudadanía ética, y Ciudadanía discrecional; y el Comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) con sus

² El concepto de humor afiliativo se concibe desde la autoaceptación, implica niveles altos en la proclividad a expresarse de forma jocosa, con chistes y de forma divertida con sus colaboradores, lo cual facilita el logro de buenas relaciones interpersonales y bajar los niveles de tensión en la organización.

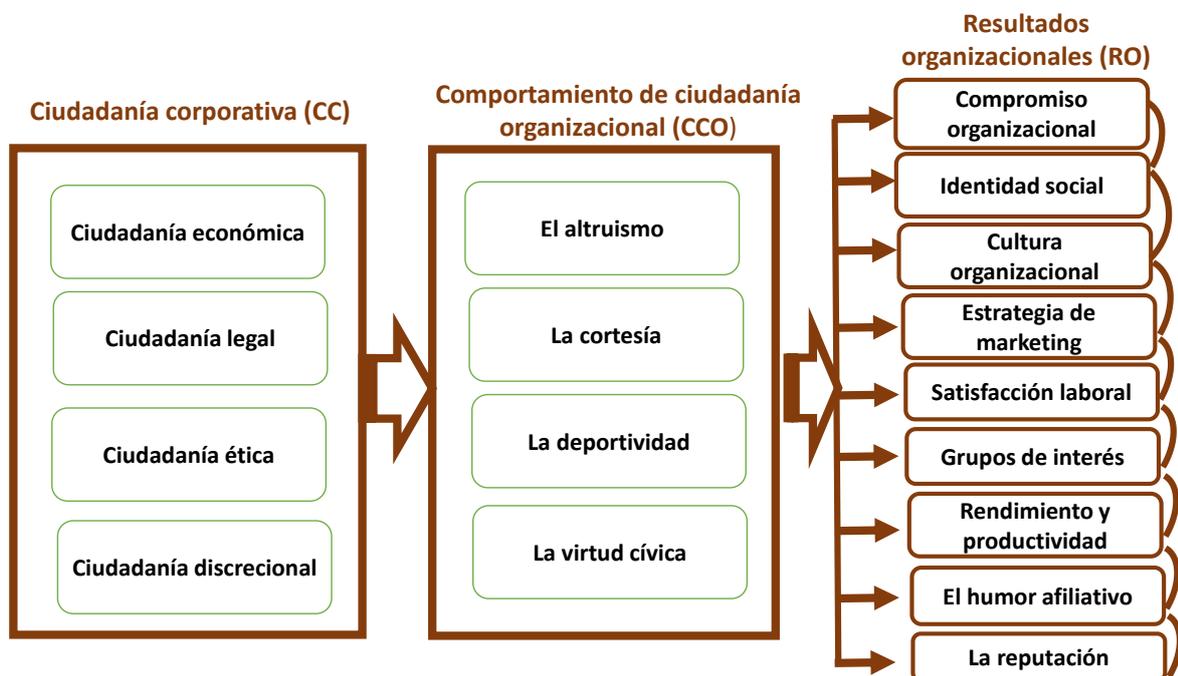
cuatro dimensiones: el altruismo; La cortesía; La deportividad y la virtud cívica, finalmente los resultados organizacionales que se manifiestan en nueve dimensiones: El compromiso organizacional; La identidad social; La cultura organizacional; Las estrategias de marketing; La satisfacción laboral; Los grupos de interés (Stakeholders) ; El rendimiento y la productividad; El humor afiliativo y la reputación. (Ver figura 1)

HIPÓTESIS

El comportamiento la ciudadanía organizacional es un instrumento mediador entre la ciudadanía corporativa y los resultados organizacionales.

Figura 1

La ciudadanía corporativa (CC) y el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO)



Nota. Elaborado por el autor

CONCLUSIONES

El concepto de ciudadanía organizacional tiene su origen en los estudios de Hackett, (1969) que se publican en su artículo titulado “Ciudadanía corporativa—Resolución de un dilema, aunque ya existían empresas como Bosch o Siemens en Alemania que estaban involucradas socialmente desde 1920.

La ciudadanía organizacional adquirió gran relevancia en Estados Unidos con el surgimiento en 1996 de un nuevo premio presidencial, la respuesta fue inmediata y entusiasta y es ahora un premio excelso, es un honor recibir el reconocimiento como una organización que ha logrado unas relaciones con los empleados y las comunidades de calidad ejemplar.

La efectividad de la ciudadanía corporativa se ve reflejada en la buena voluntad hacia la organización, porque cuando los empleados la perciben como ética, experimentan

sentimientos positivos de reciprocidad hacia la organización, por lo que entusiasmarlos para demostrar CCO organizacional, y satisfacción laboral, incluido mostrar orgullo por la organización y encontrar congruencia de sus valores con los de la organización, tiene una influencia significativa en la cultura organizacional. Por tanto, la ciudadanía Corporativa (CC) de una organización influye en la ciudadanía individual organizacional (CCO) de los trabajadores.

La ciudadanía corporativa se puede concebir como es un marco que permite fomentar prácticas socialmente positivas, que mejoran la legitimidad de las organizaciones entre sus grupos de interés. Las prácticas de ciudadanía corporativa, incluidas las de responsabilidad social empresarial y medioambiental, las prácticas sostenibles pueden ser estimuladas por las presiones institucionales y / o de los grupos de interés.

Las organizaciones deben esforzarse por ser percibidas por los grupos de interés, como buenos ciudadanos corporativos. Si los empleados perciben que sus organizaciones son buenos ciudadanos corporativos, entonces tienden a esforzarse por comportarse como buenos ciudadanos de la organización, lo que lleva a un esfuerzo más discrecional de su parte hacia el logro de los objetivos organizacionales, especialmente cuando las organizaciones están comprometidas y son percibidas por los empleados para llevar a cabo sus negocios de forma ética.

Este estudio puede servir como referencia y base para estudios empíricos posteriores y sería interesante realizar un estudio sobre la organización para conocer los factores más influyentes del CCO en el logro de las metas organizacionales.

IMPLICACIONES EMPRESARIALES

Si los colaboradores se sienten aceptados como parte integrante de la organización esto tendrán consecuencias en el compromiso de realizar tareas conjuntas por su sentido de pertenencia a la organización. La existencia de comportamientos de roles adicionales que posean los empleados fomentará la capacidad de asumir nuevas responsabilidades y aprender nuevas habilidades con el objetivo de mejorar sus capacidades laborales. Las organizaciones pueden mejorar los patrones de comportamiento de roles adicionales que existen en los empleados actuales, desarrollando compromisos existentes, manteniendo un ambiente de trabajo propicio, manteniendo patrones de comunicación bidireccional entre líderes y seguidores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmed-Fahim, M; G. (2022). The Antecedents of Organizational Citizenship Behavior in the Public Sector: A study in the Effect of Organizational Justice. Determinants with the Mediating Role of Job Satisfaction, Arab Journal of Administration, Vol. 43, No. 4, December 2022, DOI: 10.21608/aja.2021.65246.1056

Albinger, H.S. and Freeman, S.J. (2000), "Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations", *Journal of Business Ethics* 28, 243–253 (2000). <https://doi.org/10.1023/A:1006289817941>

Aldag, R., & Reschke, W. (1997). *Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization*. Center for Organization Effectiveness, 1-8, 608, 833-3332

Ali, Nadir. (2016). "Effect of organizational justice on organizational citizenship behavior: a study of health sector of Pakistan", *Review of Public Administration and Management*, Vol. 4, Issue 3, pp. 1-9., DOI:10.21608/AJA.2021.65246.1056

Altman, B.W.; Vidaver-Cohen, D. (2000). A Framework for Understanding Corporate Citizenship. *Business and Society Review*. 2000, 105(1), 1–7. DOI: <https://doi.org/10.1111/0045-3609.00061>

Altman, B.W.; And Vidaver-Cohen, D., (2000) A Framework for Understanding Corporate Citizenship Introduction to the Special Edition of *Business and Society Review* "Corporate Citizenship for the New Millennium", *Business and Society Review* 105:1 1–7, <https://doi.org/10.1111/0045-3609.00061>

Ashwaq T. A. y, Sabah M. (2022) Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction from The Nurses' Perspective, *Evidence-Based Nursing Research* Vol. 4 No. 1 January 2022, eISSN: 2636-400X, print ISSN: 2636-3992.

Astuti, J. P., & Soliha, E. (2021). The effect of quality of work life and organizational commitment on performance with moderation of organizational culture: study on public health center puskesmas in gabus district. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(6), 89–99. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i6.83>

Bagnoli, M., and S. Watts: 2003, 'Selling to Socially Responsible Consumers: Competition and the Private Provision of Public Goods', *Journal of Economics and Management Strategy* 12(3), 419–445, <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2003.00419.x>

Baron, D.: 2001, 'Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy', *Journal of Economics and Management Strategy* 10(1), 7–45, <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2001.00007.x>

Boddeyn, J. and T. Brewer (1994), 'International business political behaviour: New theoretical directions', *Academy of Management Review*, 19, 119–143, <https://doi.org/10.5465/amr.1994.9410122010>

Cahyono, Y., Novitasari, D., Sihotang, M., Aman, M., Fahlevi, M., Nadeak, M., ... & Purwanto, A. (2020). The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Studies in Private University Lecturers. *Solid State Technology*, 63(1s), 158-184.

Camacho,I.; & Salazar-Concha,C.; Ramirez-Correa; P.(2020 The Influence of Xenocentrism on Purchase Intentions of the Consumer: The Mediating Role of Product Attitudes, *Sustainability* 2020, 12, 1647; doi:10.3390/su12041647

Camilleri, M.A. and Sheehy, B. (2021). Corporate Citizenship, In: Idowu S., Schmidpeter R., Capaldi N., Zu L., Del Baldo M., Abreu R. (eds) *Encyclopedia of Sustainable Management*. Springer, Cham, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3819901>

Camilleri, M.A. and Sheehy, B. (2021). Corporate Citizenship, In: Idowu S., Schmidpeter R., Capaldi N., Zu L., Del Baldo M., Abreu R. (eds) *Encyclopedia of Sustainable Management*. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-030-02006-4_398-1

Camilleri, M.A.; (2017) Corporate Citizenship and Social Responsibility Policies in the United States of America, "Sustainability Accounting, Management and Policy Journal" - Emerald Group Publishing – <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SAMPJ-05-2016-0023>

Carroll, A.B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review* Vol. 4 No. 4, pp. 497-505. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>.

Carroll, A.B. and Shabana, K.M. (2010), "The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12 No. 1, pp. 85-105, <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

Chang, H. C., & Uen, J. F. (2022). Shaping Organizational Citizenship Behavior of New Employees: Effects of Mentoring Functions and Supervisor Need for Achievement. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440211068515>

Chidir, G., Fayzhall, M., Sopa, A., Mustikasiwi, A., Asbari, M., & Purwanto, A. (2020). The Role of Organizational Commitment, Organizational Culture and Mediator Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employees' Performance: Evidence from Indonesian Automotive Industry. *International Journal of Control and Automation*, 13(2), 615–633. <http://sersc.org/journals/index.php/IJCA/article/view/11205>

Chieh-Peng L.; Nyan-Myau L; Yuan-Hui T; Wen-Yung Ch; Chou-Kang Ch; (2'10) Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Business Ethics* (2010) 95:357–372 Springer 2010 DOI 10.1007/s10551-010-0364-x

Chieh-Peng L; Nyan-Myau L; Yuan-Hui T; Wen-Yung Ch; Chou-Kang Ch. (2010) Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Business Ethics* (2010) 95:357–372 Springer 2010 DOI 10.1007/s10551-010-0364-x

Choi, Y.; Ha, S.-B.; Choi, D (2022). Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior: The Role of Leader Machiavellianism. *Behav. Sci.* 2022, 12, 22. <https://doi.org/10.3390/bs12020022>

Clarkson, M.E. (1995), "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance", *Academy of management review*, Vol. 20, No. 1, pp. 92-117, <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>

Desky, H., Mukhtasar, M. I., Ariesa, Y., Dewi, I. B. M., Fahlevi, M., Nur, M., ... & Purwanto, A. (2020). Did trilogy leadership style, organizational citizenship behaviour (OCB) and organizational commitment (OCO) influence financial performance? Evidence from pharmacy industries. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 297-305.

Eby, L. T., Butts, M. M., Hoffman, B. J., & Sauer, J. B. (2015). Cross-lagged relations between mentoring received from supervisors and employee OCBs: Disentangling causal direction and identifying boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1275–1285, doi: <https://doi.org/10.1037/a0038628>.

Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership Model in Pesantren: Managing Knowledge Sharing through Psychological Climate. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 149-160, DOI: <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i3.44>

Ghosh, R., Reio, T. G., & Haynes, R. K. (2012). Mentoring and organizational citizenship behavior: Estimating the mediating effects of organization-based self-esteem and affective commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 41–63,doi: <https://doi.org/10.1002/hrdq.21121>

Habisch, A.; Neureiter, M.; Schmidpeter, R. *Handbuch (2008) Corporate Citizenship (CC) als Bestandteil der Unternehmensstrategie*, in book *Handbuch Corporate Citizenship Corporate Social Responsibility für Manager*; Springer-Verlag: Berlin/Heidelberg, Germany, 2008, Chap 1. Pages 3-43, ISBN: 978-3-540-36358-3.

Hackett, J.T. (1969) Corporate citizenship—Resolution of a dilemma. *Business Horizon*. 1969, 12, Issue 5, October 1969, Pages 69-74, [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(69\)90044-5](https://doi.org/10.1016/0007-6813(69)90044-5)

Hansen, D., Dunford, B., Alge, B., & Jackson, C. (2016). Corporate Social Responsibility, Ethical Leadership, and Trust Propensity: A Multi-Experience Model of Perceived Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 137(4), 649-662, <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2745-7>

Hillary O.; Martins-Emesom, J. N. and Ugbechie, Kingsley C. (2019). "Organizational justice as a determinant of organizational citizenship behavior among adhoc lecturers of Delta

State Polytechnic Ogwashi Uku, Nigeria”, *Management and Organizational Studies*, Vol. 6, No. 2, pp. 9-23, <https://doi.org/10.5430/mos.v6n2p9>

Hillman, A.J., G. Keim, and D. Schuler (2004), ‘Corporate political activity: A review and research agenda’, *Journal of Management*, 30, 837–857, <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003>

Jain N. J.; and Rizvi I. A. (2020). Impact of Corporate Citizenship on Organizational Citizenship Behavior of Managers: A Study from Selected Indian Banks, *Global Business Review* 21(1) 294–311, 2020 in.sagepub.com/journals-permissions-India DOI: 10.1177/0972150917749289 journals.sagepub.com/home/gbr

Khalifa, Sabrein Mahmoud Ali and Awad, Nadia Hassan Ali. (2018). “The relationship between organizational justice and citizenship behavior as perceived by medical-surgical care nurses”, *IOSR Journal of Nursing and Health Science (IOSR-JNHS)*, Vol. 7, Issue 4, Ver. IX, (July-August), pp. 31-37

Kruggel, A.; Tiberius,V. and Fabro,M.; (2020). Corporate Citizenship: Structuring the Research Field, *Sustainability* 2020, 12, 5289; doi:10.3390/su12135289

Maignan, I. and O. C. Ferrell: 2000, ‘Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France’, *Journal of Business Ethics* 23(3), 283–297, <https://doi.org/10.1023/A:1006262325211>

Matten, D.; y Crane, A. (2005). Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization January 200. *The Academy of Management Review* 30(1). DOI: 10.5465/AMR.2005.15281448

McWilliams, A. and Siegel, D. (2001), “Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective”, *Academy of Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 117-127, <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011987>

Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Coaching, OCB, and Individual Performance among MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 01(04), 65–80. <https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/52>

Nasiatin, T., Sumartini, R., & Purwanto, A. (2021). Effect Of Knowlegde Sharing, Leader Member Change, Organizational Citizenship Behaviour to Hospitals Performance. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(7), 6576-6590

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome* (Lexington Books, Lexington, MA), Heath and Com.

Pagani, R. N.; Kovalski, J. L.; Resende, L. M. M. (2015) *Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor*,

number of citations, and year of publication. *Scientometrics*, December 2015, v. 105, pp 2109–2135, doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1744-x>

Podsakoff, P. M. and S. B. MacKenzie. (1997). 'The Impact of Organizational Citizenship Behaviors on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research', *Human Performance* 10, 133–151, https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_5

Porter, M.E., and Kramer, M.R. (2002), "The competitive advantage of corporate philanthropy", *Harvard Business Review*, 01 Dec 2002, 80(12):56-68, 133. PMID: 12510538

Purwanto,A.; Novitasari,D.; Masduki Asbari,M; (2022) Tourist Satisfaction and Performance of Tourism Industries : How The Role of Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour?. *Journal of Industrial Engineering & Management Research* Vol. 3 No. 1 DOI: <https://doi.org/10.7777/jiemar> <http://www.jiemar.org>

Prakoso, B (2021). Organizational Citizenship Behavior. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 204

Proceedings of the 2nd International Conference of Strategic Issues on Economics, Business and, Education (ICoSIEBE 2021)

Rezaei Pitenoei, Y; Safari Gerayl , M; Mohammad Hoseini , K.; Gholamrezapoor , M (2022). An Analysis of the Acceptance of Corporate Citizenship from the Perspective of Audit Committee, *International Journal of Finance and Managerial Accounting*, Vol.7, No.27, Autumn 2022

Siegel, D. S. and D. F. Vitaliano: 2007, 'An Empirical Analysis of the Strategic Use of Corporate Social Responsibility', *Journal of Economics & Management Strategy* 16(3), 773–792, <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2007.00157.x>

Singh, U., Srivastava, K.B.L. (2016). Organizational trust and organizational citizenship behavior. *Global Business Review*, 17(3), 594–609, <https://doi.org/10.1177/0972150916630804>

Strand, R. (1983), 'A systems paradigm of organizational adaptations to the social environment', *Academy of Management Review*, 8, 90–96, <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4287703>

Strand, R. and Freeman, R.E. (2013), "Scandinavian cooperative advantage: The theory and practice of stakeholder engagement in Scandinavia", *Journal of Business Ethics*, Vol. 127 No. 1, pp. 65-85, <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1792-1>

Suprapti,b. y Alimuddin. R; (2022). Influence of personality and competence on organizational citizenship behavior (ocb) with moderate work environment (study on public health center) *International journal of social and management studies (IJOSMAS)* Vol. 3 No. 2 (2022), DOI: <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v3i2.107>

Waddock, S.A. (2004). Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship. *Business and Society Review*, 109, 5-42, <https://doi.org/10.1111/j.0045-3609.2004.00002.x>

Wartick, S.L., and Cochran, P.L. (1985). "The evolution of the corporate social performance model", *Academy of Management Review*, Vol. 10 No. 4, pp. 758-769, <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279099>

Zahra, S. A. and M. S. LaTour: 1987, 'Corporate Social Responsibility and Organizational Effectiveness: A Multivariate Approach', *Journal of Business Ethics* 6(6), 459–467, <https://doi.org/10.1007/BF00383288>

RESUMEN BIOGRÁFICO

Manuel Alfonso Garzón Castrillón

Pósdoctorado em Universidade de São Paulo, Brasil; PhD MSc. Profesional en Administración de Empresas, Actualmente Director del grupo de Investigación FIDEE, Email: manuelalfonsogarzon@fidee.org, Intereses actuales: Capacidades dinámicas; Gestión de la diversidad, Gestión de la felicidad; Gestión del conocimiento. ORCID ID <http://orcid.org/0000-0001-9009-3324>.