

A Relação entre Valores Pessoais e Organizacionais Comparados aos Princípios do Cooperativismo¹

The Relationship between Personal and Organizational Values Compared to the Principles of Cooperativism

Islania Andrade de Lira Delfino^{*+2}, Aline Grams Land^{*} & Walmir Rufino da Silva^{*}

^{*} Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Brasil

⁺ Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, Brasil

Resumo

O estudo da estrutura de valores define a natureza das crenças e dos princípios dominantes e o modelo motivacional característico de uma organização. Este estudo teve como objetivo investigar a relação entre valores pessoais e organizacionais percebidos pelos empregados de uma cooperativa em comparação com os princípios do cooperativismo. Nesse sentido, como fundamento teórico, os temas valores individuais, valores organizacionais, a integração entre eles e valores em cooperativas foram abordados, visando a nortear uma pesquisa quantitativa por meio de um estudo de caso descritivo. A coleta dos dados foi realizada junto aos empregados de uma organização cooperativa, utilizando-se como instrumentos de coleta o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) e o Questionário de Perfis de Valores (QPV). Os resultados apontaram que os valores dos empregados estão mais alinhados aos princípios internacionais do cooperativismo do que os valores organizacionais.

Palavras-chave: Valores Pessoais, Valores Organizacionais, Valores em Cooperativas

Abstract

The study of the structure of values defines the nature of the dominant beliefs and principles and the typical motivational model of an organization. This study aimed to investigate the relationship between personal and organizational values perceived by the employees of a cooperative compared to the principles of cooperativism. In this sense, as a theoretical framework, the themes of individual values, organizational values, the integration between them, and values in cooperatives were approached in order to guide a quantitative research by means of a descriptive case study. The data collection was conducted among employees of a cooperative organization, using as collection instruments the Inventory of Organizational Values Profiles (IPVO) and the Value Profile Questionnaire (QPV). The results showed that the values of the employees are more aligned with the international principles of cooperativism than the organizational values.

Key words: Personal Values, Organizational Values, Values in Cooperatives.

¹ Apoio: CNPQ

² Contato: islania_adm@hotmail.com

Ao longo da história, encontramos diferentes tipos de sociedades – agrária, industrial e pós-industrial –, cada uma com suas características peculiares. O recurso essencial na sociedade agrária foi a terra, na sociedade industrial a maquinaria e na sociedade pós-industrial o conhecimento. Percebe-se que na sociedade pós-industrial o valor intrínseco de uma organização reside principalmente em seus ativos intangíveis, que constituem a verdadeira riqueza da organização e proporcionam a base fundamental do sucesso organizacional. Quase sempre, esses ativos dependem das pessoas.

O tema central deste estudo é a teoria dos valores, que, no âmbito organizacional, significa a possibilidade de alinhamento estratégico entre empregados e empresa. As questões que nortearam esta pesquisa foram: *qual a relação entre os valores pessoais e organizacionais em uma cooperativa? Esses valores estão alinhados com os princípios internacionais do cooperativismo?* Sendo assim, o objetivo geral deste estudo é investigar a relação entre valores pessoais e organizacionais percebidos pelos empregados de uma cooperativa em comparação com os princípios do cooperativismo.

Segundo Tamayo e Paschoal (2003), a complexidade do trabalho nas organizações, suas múltiplas e variadas demandas e a competitividade no mundo dos negócios afluem a necessidade de se valorizarem os empregados e de criarem condições favoráveis para maximizarem seu desempenho e satisfação no trabalho. A função dos valores no processo motivacional é fundamental, pois representam alvos que a pessoa quer atingir na vida, e a melhor forma de valorizar o funcionário é oferecer oportunidades para que, por meio do seu trabalho, ele possa atingir suas metas pessoais, visto que o trabalho é uma estratégia de realização pessoal. Para que isso ocorra, é necessária a congruência entre os valores organizacionais e pessoais.

Para Tamayo (2005), “o paralelismo entre valores pessoais e organizacionais refere-se a metas comuns, perseguidas tanto pelo trabalhador, quanto pela organização e cuja obtenção constitui tanto a base da felicidade da pessoa como do sucesso da empresa” (p. 162). Muitas evidências sugerem a existência de forte ligação entre o alinhamento de valores, efetividade organizacional

e sucesso financeiro (Barret, 2000; Tamayo, 2005). O sucesso de uma empresa depende do estabelecimento e continuidade de relacionamentos mutuamente benéficos com seus trabalhadores (Munford, 2006).

Pela percepção dos valores como um elemento importante para análise e entendimento organizacional, justifica-se a importância deste estudo. A realização em uma cooperativa reforça sua relevância pelos princípios particulares que norteiam esse tipo específico de organização. Também há uma lacuna no que diz respeito a estudos que relacionem valores pessoais e organizacionais. Apesar de existirem instrumentos validados para a mensuração tanto de valores pessoais como organizacionais, existem poucos estudos empíricos com o objetivo de estudar a relação existente entre tais valores e o efeito dessa relação sobre as empresas.

Fundamentação Teórica

Valores Individuais

Valores individuais estão relacionados às suposições intrínsecas do indivíduo. O estudo dos valores humanos não é tema novo na literatura. Segundo Ros (2006), origina-se na obra de William Thomas e Florian Znaniecki intitulada *The Polish Peasant*, de 1918, na qual são relacionados aspectos étnicos e culturais de imigrantes poloneses nos Estados Unidos no início do século XX com a cultura e as normas sociais do grupo americano. Segundo Ros (2006), esse estudo já aponta para os valores humanos quando os autores partem da premissa de que cada ação, individual ou grupal, é resultado da forma de lidar com circunstâncias externas ao meio, regulada por normas sociais e combinada a anseios pessoais.

Entretanto, Ros (2006) afirma que foi com as pesquisas realizadas a partir dos anos 1970 que a noção de valor ganhou força na psicologia social e que uma teoria de valor propriamente dita foi desenvolvida entre 1980 e 1990 com os trabalhos de Shalom Schwartz.

Valores têm sido o tópico dos mais investigados em estudos organizacionais (Ferreira, Fernandes, & Silva, 2009). Com o desenvolvimento da teoria dos valores, considera-se que eles possuem cinco características principais (Schwartz, 2005a):

1- são crenças, pois despertam sentimentos positivos e negativos;

2- são construtos motivacionais, pois se referem a objetivos desejáveis que as pessoas fazem esforço para alcançar;

3- transcendem situações e ações específicas, pois possuem natureza abstrata;

4- guiam a avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos; e

5- são ordenados pela importância relativa aos demais por sua característica hierárquica.

Dessa forma, Schwartz (2005a) afirma que os valores possuem características comuns, sendo que a distinção entre os valores está na motivação expressa por cada um deles.

Gouveia (2003), ao investigar pesquisas sobre o tema, identificou duas funções dos valores que são relativamente consensuais: (1) os valores são um tipo de orientação, pois guiam as ações, e (2) são um tipo de motivador, pois expressam as necessidades humanas.

Segundo Tamayo (2000), para dar conta da realidade, o indivíduo deve reconhecer suas necessidades – biológicas, do organismo; sociais, relativas às interações interpessoais; e socioinstitucionais, referentes à sobrevivência e bem-estar nos grupos – e planejar, criar ou aprender respostas apropriadas à sua satisfação, mas de forma aceitável para o resto do grupo. Assim, surgem os valores que orientam o comportamento do indivíduo (Tamayo, 2000; Vasconcelos & Crubellate, 2004; Berger &

Luckman, 1985).

Valores podem ser considerados estruturas abstratas que envolvem crenças que o indivíduo tem acerca de maneiras desejáveis de comportamento (Schwartz, 2005a), limitando, assim, sua capacidade de ação e escolha (Vasconcelos & Crubellate, 2004; Berger & Luckman, 1985). Isso condiz com o pensamento de Tamayo (2000) quanto ao entendimento de que os valores têm sua origem nas necessidades básicas do homem e nas demandas sociais, sendo relativamente estáveis, mas não imutáveis ao longo da vida. Fatores intrínsecos e extrínsecos ao ambiente organizacional podem ocasionar mudanças na hierarquia de valores do indivíduo com o tempo (Rodrigues & Teixeira, 2008).

Schwartz (1992), por meio de revisão teórica e empírica de seus estudos, propôs uma estrutura de valores humanos apontada na literatura como muito próxima de ser universal. O autor desenvolveu o *Schwartz Values Survey* (SVS) ou Inventário de Valores de Schwartz (IVS). Trata-se de um instrumento para avaliar valores, composto por 61 itens e adequado para utilização com sujeitos de nível de escolaridade a partir do segundo grau. Schwartz realizou testes empíricos em 67 países de todos os continentes e identificou dez motivações presentes em praticamente todos os países participantes (sugerindo a quase universalidade dessa teoria). As dez motivações são apresentadas na Figura 1 juntamente com suas metas específicas.

MOTIVAÇÃO	METAS MOTIVACIONAIS
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões, controlar a organização e execução do seu trabalho.
Estimulação	Ter desafios na vida e no trabalho, explorar, inovar, ter emoções fortes na vida e no trabalho, adquirir conhecimentos novos
Hedonismo	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem-estar no trabalho.
Realização	Ter sucesso pessoal, mostrar a sua competência, ser influente, se realizar como pessoa e como profissional.
Poder	Ter prestígio, procurar <i>status</i> social, ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
Segurança	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.
Conformidade	Controlar impulsos, tendências e comportamentos nocivos para os outros e que transgridem normas e expectativas da sociedade e da organização.
Tradição	Respeitar e aceitar idéias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa.
Benevolência	Procurar o bem-estar da família e das pessoas do grupo de referência.
Universalismo	Compreensão, tolerância, procura do bem-estar de todos na sociedade e na organização onde trabalha, proteção da natureza.

Figura 1 – Motivações do empregado e metas motivacionais segundo Tamayo (2003)

A estrutura circular de Schwartz (Figura 2) demonstra as relações entre os tipos motivacionais. Os valores que expressam metas e interesses individuais (autodeterminação, estimulação, hedonismo, realização e poder social) ocupam áreas contíguas opostas em relação aos tipos motivacionais que expressam metas e interesses coletivos (benevolência, tradição e conformidade). Os tipos motivacionais que expressam metas e interesses tanto coletivos como individuais (segurança e universalismo) são opostos e situam-se nas fronteiras dessas duas áreas. Os tipos de valores situados em posições adjacentes são mais compatíveis, mas, à medida que a distância entre um motivo e outro aumenta, os valores tendem a ser menos compatíveis, e, estando em posições opostas, indicam grande conflito (Schwartz, 2005b).

Tamayo e Paschoal (2003) indicam que a procura simultânea de metas pertencentes a áreas adjacentes é aceitável, pois satisfazem interesses afins, enquanto a busca por metas pertencentes a motivações opostas pode ser conflitante, pois focam interesses desiguais. Apesar dos valores comuns entre os indivíduos de um grupo, sua importância relativa difere, pois as pessoas têm prioridades ou hierarquia de valores diferentes. Pode-se verificar essa hierarquia por meio do Inventário de Valores de Schwartz (IVS).

O *Portrait Values Questionnaire* (PVQ) ou Questionário de Perfis de Valores (QVP) é composto por 40 itens e foi criado a partir do IVS para possibilitar a aplicação em amostras de baixa escolaridade (Schwartz, 2005b), facilitando a identificação dos valores por meio de exemplos

situacionais, e não de conceitos simplesmente.

Valores Organizacionais

Valores organizacionais podem ser considerados como o reflexo dos valores individuais considerados em conjunto. Qualquer grupo reflete valores e crenças originais de alguém (Oliveira & Tamayo, 2004; Shein, 2009). Esses indivíduos, depois vistos como líderes, têm suposições próprias sobre certo e errado e podem influenciar o grupo na resolução de problemas (Shein, 2009). Somente depois que o grupo assume ações conjuntas e o resultado dessas ações valida a ideia do líder é que se forma uma base compartilhada.

De acordo com Katz e Kahn (1978), os componentes principais que constituem uma organização são papéis, normas e valores, que definem e orientam o funcionamento da empresa. Na medida em que os papéis diferenciam funções e cargos exercidos pelos indivíduos, as normas são expectativas transformadas em exigências, e os valores são “as justificações e aspirações ideológicas mais generalizadas” (Katz & Kahn, 1978, p. 54). A interação social entre os membros da organização condicionam a origem dos valores organizacionais (Macêdo, Pereira, Rossi, & Vieira, 2005).

Os valores de uma organização podem ser vistos como um dos aspectos centrais de sua cultura (Tamayo, Mendes, & Paz, 2000; Shein, 2009), contribuindo para a formação de uma identidade (Katz & Kahn, 1978; Vasconcelos & Crubellate, 2004; Ferreira, Fernandes & Silva, 2009).



Figura 2 – Estrutura teórica da relação entre valores segundo Schwartz (2005b).

Tamayo e Gondin (1996) definem valores organizacionais como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos e destacam quatro aspectos dessa definição. O primeiro é o *cognitivo*, pois valores são crenças (relacionadas à produção, qualidade, relações entre pessoas, respeito à autoridade gerencial *etc.*) existentes na empresa. O segundo é o *motivacional*, visto que os valores expressam interesses e desejos de alguém. O terceiro é a *função dos valores*, que é orientar a vida da empresa e guiar o comportamento dos seus membros. E, por último, a *hierarquia dos valores*, já que esses implicam necessariamente uma preferência entre o importante e o secundário.

Assim como as pessoas precisam reconhecer as suas necessidades para dar conta da realidade, as organizações (e seus membros) também precisam reconhecê-las e criar respostas apropriadas para a sua satisfação. Segundo Tamayo, Mendes e Paz (2000), a fonte dos valores organizacionais é formada por exigências da organização e seus indivíduos. Essas exigências abrangem desde necessidades biológicas dos indivíduos até as necessidades referentes à sobrevivência e bem estar da própria organização.

O Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) (Oliveira & Tamayo, 2004) baseia-se na teoria de valores humanos de Schwartz, considerando que existe similaridade motivacional entre valores pessoais e

organizacionais. Para Oliveira e Tamayo (2004), os valores organizacionais são originados dos valores pessoais, pois são introduzidos por pessoas (seja o fundador, os gestores ou os próprios trabalhadores). Logo, os valores organizacionais são uma transferência de princípios e metas do indivíduo para a organização.

O IPVO criado por Oliveira e Tamayo (2004) é composto por 48 itens, que configuram oito fatores de valores organizacionais que são descritos na Figura 3.

A estrutura axiológica de uma empresa pode ser descrita como um sistema relativamente estável de valores (Tamayo *et al.*, 2000; Macêdo *et al.*, 2005), sendo que essa estrutura define a natureza das crenças e princípios dominantes na organização e o tipo de motivação característico da mesma. Tamayo *et al.* (2000) afirmam que a percepção que os empregados têm dos valores organizacionais determina seu comportamento e possivelmente o seu comprometimento, ou seja, essa percepção resultará na elaboração de um modelo mental que guiará o seu comportamento, bem como a sua conduta em diversas situações no ambiente corporativo.

Valores Individuais e Valores Organizacionais

Os valores orientam as metas da organização, que influem nas ações dos trabalhadores e, conseqüentemente, nas ações organizacionais (Macêdo *et al.*, 2005). Nesse sentido, é consensual que a relação entre valores individuais e

Fatores	Descrição
Realização	Representa valores cuja meta central é o sucesso através da demonstração de competência da organização e de seus empregados.
Conformidade	Refere-se à definição de limites das ações organizacionais e comportamentos de seus membros, dando prioridade ao respeito a regras e modelos de comportamentos, tanto no ambiente de trabalho quanto no relacionamento com outras organizações.
Domínio	Congrega valores relativos ao poder, cuja meta central é a obtenção de <i>status</i> , controle sobre pessoas e recursos, bem como a busca de uma posição dominante no mercado.
Bem-estar	Relaciona-se a valores que indicam a preocupação da organização em propiciar satisfação ao empregado, atentando para a qualidade de vida no trabalho.
Tradição	Descreve os valores relativos à preservação e ao respeito aos costumes e práticas consagradas pela organização que prefere manter sua forma de funcionamento.
Prestígio organizacional	Representa valores relativos à busca de prestígio, admiração e respeito da sociedade por causa da qualidade dos seus produtos.
Autonomia	Refere-se à busca de aperfeiçoamento constante do empregado e da organização que se expressa por meio de competência, curiosidade, criatividade, variedade de experiência e definição de objetivos profissionais de seus empregados.
Preocupação com a coletividade	Congrega valores que orientam o relacionamento cotidiano com indivíduos e com a comunidade.

Figura 3 – Fatores do IPVO segundo Oliveira e Tamayo (2004)

organizacionais deve ser considerada.

Para Tamayo *et al.* (2000), existem duas abordagens tradicionais que têm sido usadas para identificar e avaliar os valores organizacionais. A primeira estuda os valores a partir de documentos oficiais da empresa (relatórios anuais, pronunciamentos sobre missão, visão e princípios), mas o principal inconveniente dessa abordagem é que muitas vezes existem diferenças entre os valores estabelecidos no papel e os praticados na organização.

A segunda consiste em utilizar a média dos valores pessoais dos membros da organização para estimar os valores organizacionais. O maior inconveniente dessa abordagem é que frequentemente existem diferenças entre os valores pessoais e os organizacionais, e os resultados obtidos não expressam adequadamente os valores da organização.

Segundo Oliveira e Tamayo (2004), a maioria dos estudos publicados no exterior sugere a verificação dos valores pessoais e organizacionais por meio de um único instrumento, respondido duas vezes pelo indivíduo, na primeira vez avaliando seus valores pessoais e na segunda, os valores organizacionais. Porém, esses autores acreditam que a utilização do mesmo instrumento não é confiável à medida que as pessoas podem ter dificuldade de diferenciar valores pessoais dos organizacionais devido ao viés cognitivo.

Tamayo (1999), ao contrário das abordagens clássicas citadas, defende o estudo dos valores organizacionais a partir da percepção dos empregados dos valores existentes e praticados na empresa. No Brasil, ao contrário do que comumente acontece no exterior, não se utiliza o mesmo instrumento para medir valores pessoais e organizacionais, pois há instrumentos específicos. Dentre os instrumentos usados no Brasil, destaca-se a Escala de Valores Organizacionais (EVO), de Tamayo e Gondim (1996); o Inventário de Valores Organizacionais (IVO), de Tamayo *et al.* (2000); e o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), de Oliveira e Tamayo (2004).

Considerando a visão de Oliveira e Tamayo (2004), existe a possibilidade de comparação entre os valores pessoais apresentados no Inventário de Valores de Schwartz e os valores organizacionais dispostos no IPVO, estando a percepção dos autores relacionada ao fato de que os dois questionários baseiam-se no modelo das motivações humanas.

A Figura 4 apresenta a interligação entre os fatores do Questionário de Valores Pessoais (QVP) e do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO). A comparação baseou-se na descrição da Figura 1 das metas motivacionais do QVP feita por Tamayo (2003) e na descrição da Figura 3 dos fatores do IPVO, por Oliveira e Tamayo (2004).

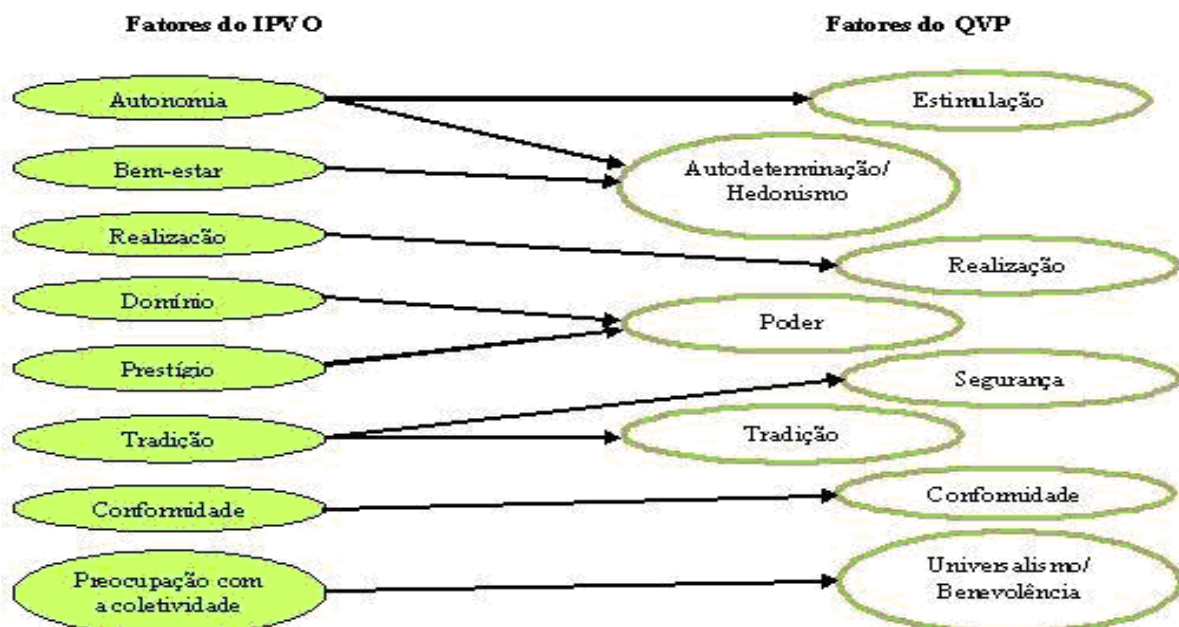


Figura 4 – Correspondência entre os fatores do IPVO e do QVP

Os fatores representativos dos valores pessoais e dos valores organizacionais foram correlacionados a partir do modelo proposto por Oliveira e Tamayo (2004) e acrescentou-se o fator Segurança, que emerge entre os identificados no QVT, mas não é citado por esses autores como relacionado a nenhum fator organizacional. Dessa forma, o fator dos valores pessoais denominado Segurança (integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha) foi aqui correlacionado ao fator organizacional Tradição (valores relativos à preservação e respeito aos costumes e práticas consagradas pela organização que prefere manter sua forma de funcionamento).

Valores em Cooperativas

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (2010), a cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer necessidades econômicas, sociais e/ou culturais em comum por meio de uma empresa coletiva e democraticamente controlada. As cooperativas baseiam-se nos valores de autoajuda, autorresponsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Os princípios cooperativos são diretrizes por meio das quais as cooperativas colocam seus valores em prática, sendo eles:

1. *Adesão voluntária e livre* - são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizarem os seus serviços e assumirem as responsabilidades como membros sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas.

2. *Gestão democrática* - são organizações democráticas, controladas por membros que participam ativamente da formulação de políticas e tomada de decisões.

3. *Participação econômica dos membros* - os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado como condição de sua adesão e destinam os excedentes a outras finalidades: desenvolvimento

da cooperativa, criação de reservas e apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.

4. *Autonomia e independência* - são organizações autônomas, de ajuda mútua, que, ao fazerem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.

5. *Educação, formação e informação* - promovem educação e formação dos seus membros, representantes eleitos e trabalhadores, de forma que estes possam contribuir para o desenvolvimento da cooperativa. Informam o público em geral, principalmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.

6. *Intercooperação* - servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7. *Interesse pela comunidade* - as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos membros.

Diante das especificidades das sociedades cooperativas e de acordo com suas diretrizes norteadoras, observa-se que o estudo dos valores pessoais e organizacionais que a envolvem possui aspectos interessantes a serem analisados. Macêdo *et al.* (2005) identificaram, em estudo que analisava valores pessoais e organizacionais em organizações públicas, privadas e cooperativas, que nessas últimas o valor individual da conservação e os organizacionais de domínio, autonomia, harmonia e igualitarismo se sobressaem. Em compensação, congruente com seus princípios, nas cooperativas o valor organizacional relacionado à hierarquia não é tão considerado quanto nos outros tipos de organizações pesquisadas.

Cabe, assim, verificar quais os valores identificados nas cooperativas, bem como a relação destes com os valores dos seus empregados, comparando-os, ainda, com os princípios idealizados do cooperativismo. A seção a seguir identifica os aspectos metodológicos deste estudo, incluindo todos os procedimentos utilizados na

etapa de análise.

Aspectos Metodológicos

Apoiando-se no conjunto de postulados teóricos apresentados, este trabalho teve por objetivo investigar a relação entre valores pessoais e organizacionais percebidos pelos empregados de uma cooperativa em comparação com os princípios do cooperativismo. O estudo caracteriza-se como de abordagem quantitativa, sendo utilizado o estudo de caso descritivo como estratégia de pesquisa (Lakatos, 1991). Quanto aos procedimentos técnicos, foram adotados: pesquisa bibliográfica e levantamento de dados.

O estudo foi realizado em um ambiente natural, sem interferência e/ou preparação. A unidade de análise é individual, pois as variáveis (valores pessoais e organizacionais) necessitam de análise no nível individual para se avaliar o objetivo proposto. Os valores organizacionais foram considerados no nível individual, já que se referem à percepção do funcionário. Os dados foram coletados uma única vez, o que a caracteriza como uma pesquisa transversal (Roesch, 1999).

A empresa pesquisada foi escolhida para a realização deste estudo por ser uma cooperativa e, assim, além de investigar a relação entre os valores pessoais e organizacionais, buscou-se investigar a relação destes com os princípios do cooperativismo, tornando o estudo mais abrangente. Trata-se de uma cooperativa médica. O questionário foi aplicado junto a 58 empregados de um total de 180. Estes não são cooperados, mas empregados formais contratados pela organização para a realização de atividades de apoio aos clientes e cooperados.

Instrumentos de Coleta e Análise dos Dados

Com o intuito de avaliar os valores pessoais dos empregados, utilizou-se o Questionário de Perfis de Valores (QVP), que contém 40 afirmações sobre valores próprios. Para avaliar os valores organizacionais, foi usado o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), que é composto por 48 itens, configurando oito fatores de valores organizacionais: realização, conformidade, domínio, bem-estar, tradição, prestígio organizacional, autonomia e preocupação com a coletividade. Assim, avaliou-se a percepção dos

empregados em relação aos valores que eles percebem na cooperativa.

Ambos os instrumentos possuem uma sequência de questões afirmativas (QVP: 40 questões; IPVO: 48 questões) seguidas de uma escala que vai de 6 (se parece muito comigo ou com minha organização) a 1 (não se parece nada comigo ou com minha organização). No QVP, são descritas pessoas de forma resumida, sendo que o respondente deve responder à pergunta: “Quanto essa pessoa se parece com você?”. Já no IPVO, são descritas organizações e o respondente deve responder à pergunta: “Quanto esta organização aqui descrita se parece com aquela na qual você trabalha?”

O QVP foi validado no Brasil por Tamayo e Porto (2009) em uma amostra de 614 estudantes dos ensinos fundamental, médio e superior, sendo que foram encontradas sete das dez regiões previstas na teoria de valores pessoais: Universalismo/Benevolência (questões 3, 8, 12, 18, 19, 23, 27, 29 e 40), Conformidade (questões 7, 16, 28, 33 e 36), Tradição (questões 9, 25, 20 e 38), Segurança (questões 14, 21, 31 e 35), Poder/Realização (questões 2, 4, 13, 17, 24, 32 e 39), Autodeterminação/Hedonismo (questões 10, 11, 22, 26 e 34) e Estimulação (questões 6, 15, 30). Rangel *et al.* (2007) verificaram que duas questões não foram enquadradas em qualquer das regiões previstas. São elas: (1) “Pensar em novas ideias e ser criativa é importante para ela. Ela gosta de fazer coisas de maneira própria e original” e (5) “É importante para ela viver em um ambiente seguro. Ela evita qualquer coisa que possa colocar sua segurança em perigo”. Esses autores basearam-se nos tipos motivacionais de Schwartz (1992) e classificaram essas duas questões, respectivamente, nos fatores Estimulação e Segurança. O mesmo procedimento foi adotado na presente pesquisa.

O IPVO foi validado por Oliveira e Tamayo (2004) em uma amostra de 833 empregados de organizações privadas e públicas, tendo seus itens de valores obtido coeficientes de precisão que variam entre 0,75 e 0,87 considerados satisfatórios pelos métodos estatísticos. Por ambos serem instrumentos validados, será feito uso dos fatores obtidos nos estudos mencionados.

Por opção dos dirigentes da cooperativa, foram entregues 178 questionários ao gerente de recursos

humanos, que os distribuiu aos empregados, solicitando a participação na pesquisa de forma voluntária. Foi estabelecido um prazo de uma semana para que os empregados devolvessem os questionários. Assim, foram recebidos 58 questionários, apresentando uma taxa de retorno de 32,6%.

Quanto à caracterização da amostra, destaca-se que o tempo médio na empresa é 69,8 meses, 51,7% têm idade entre 26 e 35 anos, 24,1% entre 36 e 45 anos, 20,8% acima de 45 anos e 3,4% entre 18 e 25 anos. Com relação ao gênero, a maioria é do sexo masculino (69,2%) enquanto 30,8% do sexo feminino, sendo também maioria os empregados que possuem terceiro grau completo (47,4%); 35,1% têm pós-graduação e 17,5% têm segundo grau completo.

Os dados foram tratados com a utilização do software estatístico *Statistical Package for Social Science* (SPSS). Foram tomadas as médias dos fatores definidos pela teoria (tipos motivacionais). Inicialmente, foi verificada a confiabilidade dos fatores da escala IPVO e QVP pelo coeficiente Alpha de Cronbach. Em seguida, foi calculada a média dos fatores, considerando-se as médias das respostas de cada item pertencente a determinado fator. Verificou-se, pela utilização do teste ANOVA, se há diferença entre as médias dos fatores em um nível de significância de 0,05 em relação a tempo de empresa, idade e titulação. Por meio do teste T foi verificado se há diferença

significativa (em um nível de significância de 0,05) entre as médias dos fatores e o gênero. A última etapa compreendeu a análise da frequência dos fatores agrupados nas dimensões Abertura à Mudança, Autotranscedência, Conservação e Autopromoção, bem como a relação entre os princípios cooperativos e essas dimensões.

Apresentação, Análise e Interpretação dos Dados

Esta seção apresenta a etapa de análise dos dados da pesquisa. Os coeficientes Alpha encontrados para cada um dos fatores de ambas as escalas são demonstrados na Tabela 1. Na mesma Tabela, também se apresentam os índices encontrados na ocasião da validação dessas escalas para efeito de comparação. Percebe-se que, em geral, os coeficientes Alpha encontrados nesta pesquisa são parecidos com aqueles encontrados nas pesquisas de validação dos instrumentos utilizados, com exceção, no caso do QVP, dos fatores Segurança e Estimulação, em que os valores encontrados nesta pesquisa são superiores aos de Tamayo e Porto (2009). Provavelmente, essa diferença se deu devido ao fato de, no estudo de Tamayo e Porto (2009), os itens 1 e 5 terem sido excluídos dos fatores e, neste estudo, conforme Rangel *et al.* (2007), terem sido incluídos, respectivamente, nos fatores Estimulação e Segurança.

Tabela 1 – Coeficiente a Fatores de IPVO e QVP encontrados na pesquisa e na validação

Fatores QVP	α desta pesquisa	α pesquisa validação	Fatores IPVO	α desta pesquisa	α pesquisa validação
Universalismo/Benevolência	0,7651	0,78	Domínio	0,7930	0,80
Hedonismo/Autodeterminação	0,6649	0,68	Prestígio organizacional	0,7893	0,81
Segurança	0,7143	0,54	Realização	0,7125	0,80
Conformidade	0,5937	0,59	Conformidade	0,7980	0,75
Estimulação	0,6849	0,50	Preocupação com a coletividade	0,8164	0,86
Poder/Realização	0,7748	0,77	Autonomia	0,8501	0,87
Tradição	0,3287	0,47	Tradição	0,7754	0,75
			Bem-estar do empregado	0,8602	0,87

Na Tabela 2, são apresentadas as médias para cada um dos fatores do QVP e IPVO encontradas nesta pesquisa. Na identificação da hierarquia de valores, quando calculadas as médias de cada fator, observa-se que os empregados prezam mais os valores pessoais relacionados a Universalismo e Benevolência, que apresentam a maior média das respostas (5,1146), e não valorizam tanto os valores pessoais relacionados a Poder e Realização, que obteve a menor média entre os respondentes (3,7445).

Quanto aos valores predominantes na organização identificados pelos empregados, percebe-se que a maioria vê como valores mais latentes na organização os relacionados ao Prestígio organizacional, apresentando a maior média das respostas (5,2339). Enquanto isso, o Bem-estar do empregado é visto como o valor com o qual a organização menos se preocupa.

De acordo com Silva (2007), a atenção aos interesses e ao bem estar dos empregados constitui uma das questões mais desafiadoras à gestão de organizações contemporâneas, destacando que os estudos apontam o bem-estar no ambiente de trabalho como um dos fatores que impactam o nível de satisfação dos empregados. Assim, percebe-se que os valores pessoais que os empregados identificaram como mais importantes condizem mais com os princípios internacionais do cooperativismo do que os identificados por esses mesmos empregados quando da avaliação dos valores percebidos na organização.

O teste ANOVA para diferença de médias entre fatores organizacionais e pessoais em relação

à idade, tempo na empresa e titulação demonstrou não haver diferença significativa a 0,05 de ambos os fatores referentes a valores pessoais relacionados ao tempo na empresa e titulação. No entanto, verificou-se diferença significativa entre os fatores organizacionais Bem-estar, Autonomia e Coletividade. Quanto ao fator Bem-estar dos empregados, há uma diferença significativa na percepção dos valores organizacionais entre os respondentes com idade acima de 45 anos, com média de 4,4583 e idade entre 36 e 45 anos, com média de 3,0226 ($p=1,4358$), e aqueles com idade entre 26 e 35 anos, com média de 2,8499 ($p=1,6084$). Também se percebe que há diferença significativa na percepção do valor Autonomia Organizacional quanto à idade. Novamente, os respondentes com idade acima de 45 anos apresentaram média superior (5,749) àqueles com idade entre 36 e 45 anos (média 4,2916 $p=1,4573$) e àqueles com idade entre 26 e 35 anos (média 4,4036 $p=1,3454$). Com relação ao fator Coletividade, também se percebe que os respondentes com idade acima de 45 anos apresentaram média superior (5,2024 $p=0,8501$) àqueles com idade entre 26 e 35 anos.

Não se encontrou diferença significativa entre as médias dos fatores pessoais relacionadas ao gênero. Quanto aos valores organizacionais, o único fator que apresentou diferença quanto ao gênero com 0,05 de significância, foi o fator Domínio. A média do sexo feminino (5,18) é significativamente superior ($p=0,21$) à média do sexo masculino (4,65).

Tabela 2 – Média dos fatores das escalas QVP e IPVO

Fatores QVP	Média	Desvio Padrão	Fatores IPVO	Média	Desvio Padrão
Universalismo/Benevolência	5,1146	0,571	Prestígio organizacional	5,2339	0,736
Segurança	4,8241	0,814	Conformidade	5,0936	0,640
Hedonismo/Autodeterminação	4,7573	0,714	Domínio	4,9214	0,803
Conformidade	4,5862	0,732	Autonomia	4,6755	1,071
Estimulação	4,2290	0,915	Preocupação com a coletividade	4,5886	0,828
Tradição	3,9655	0,800	Tradição	4,3900	0,963
Poder/Realização	3,7445	0,984	Realização	4,3327	0,940
			Bem-estar do empregado	3,2726	1,1

Na Figura 5, é apresentada a estrutura teórica da relação entre **valores pessoais** de acordo com os achados de Tamayo e Porto (2009), em que Universalismo e Benevolência formam um fator, assim como Hedonismo e Autodireção, e Realização e Poder. Nos valores que representam metas individuais, foi acrescentada a letra (I); nos coletivos, a letra (C); e nos que representam tanto metas individuais como coletivas, foi acrescentada a letra (M = misto). Analisando-se a Figura 5, percebe-se que os valores à direita da linha perpendicular que cruza a esfera (Autotranscendência e Conservação) expressam metas e interesses coletivos ou mistos, enquanto aqueles que estão à esquerda da linha perpendicular (Abertura à mudança e Autopromoção) expressam metas e interesses individuais.

Os princípios cooperativos delineados pela Aliança Cooperativa Internacional (2010) foram analisados em comparação com as motivações constantes da Figura 1. Assim, os princípios

Autonomia e Independência, Adesão Voluntária e Livre, Educação, Formação e Informação foram agrupados e alocados à esquerda da linha perpendicular na Figura 3, estando em conformidade com as dimensões Abertura à Mudança e Autopromoção. Já os princípios Intercoperação, Interesse pela comunidade, Gestão democrática e Participação econômica dos membros foram agrupados e alocados à direita da linha perpendicular na Figura 5, estando em conformidade com as dimensões Autotranscendência e Conservação.

Na Figura 6, é apresentada a estrutura teórica da relação entre **valores organizacionais** de acordo com os achados de Oliveira e Tamayo (2004).

As Figuras 7 e 8 demonstram os resultados da pesquisa de acordo com as dimensões Abertura à Mudança, Autopromoção, Autotranscendência e Conservação em relação aos valores pessoais e organizacionais, respectivamente.

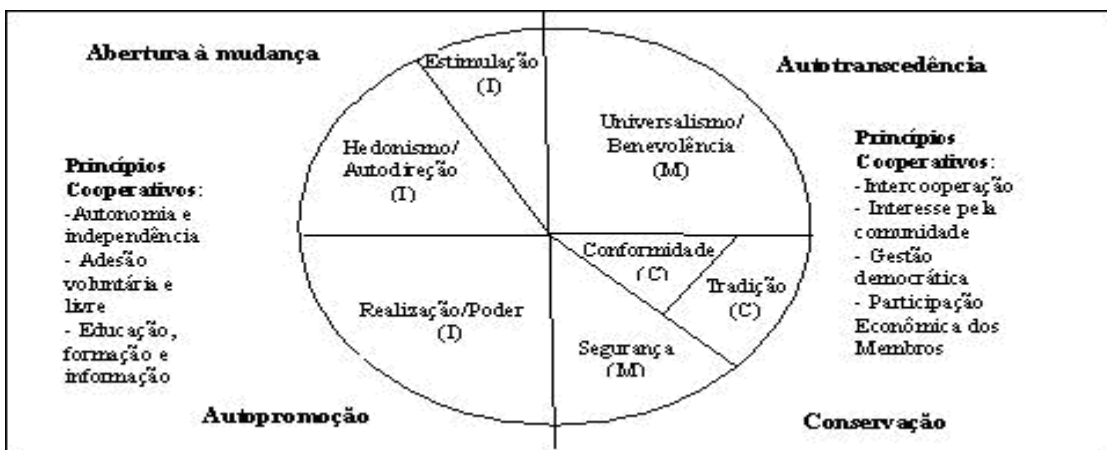


Figura 5 – Estrutura teórica da relação entre valores adaptada ao QVP

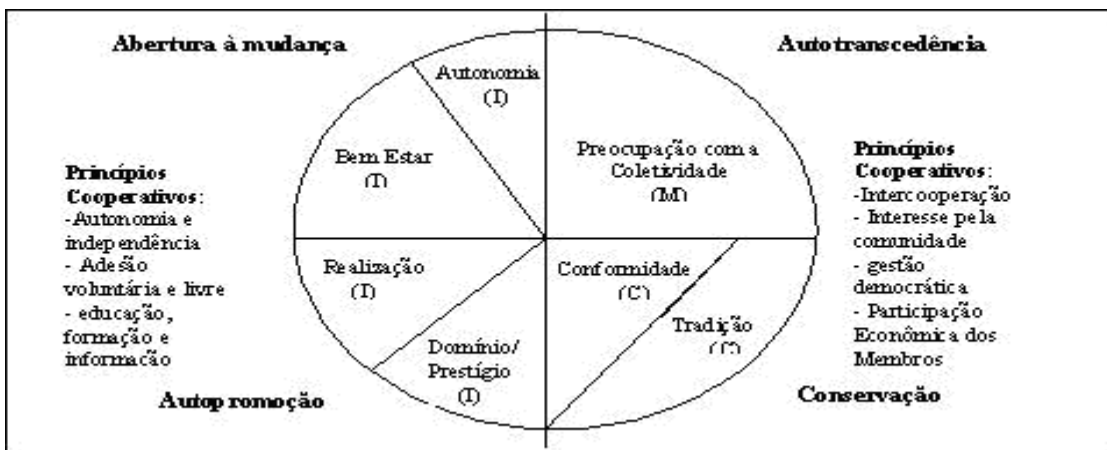


Figura 6 – Estrutura teórica da relação entre valores organizacionais adaptada ao IPVO

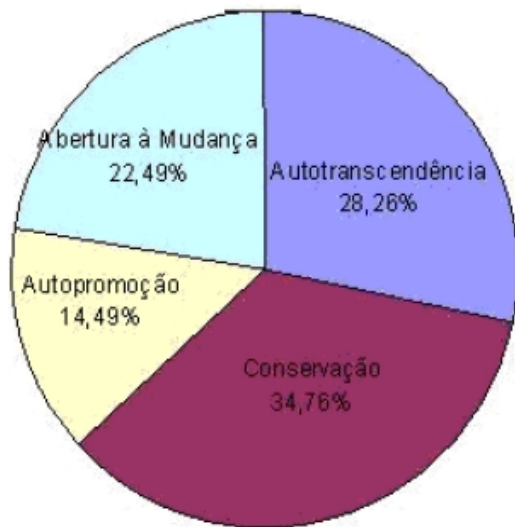


Figura 7 – Representatividade de Valores Pessoais por Dimensão

Quanto aos **valores pessoais**, percebe-se que as dimensões Autotranscendência e Conservação, que expressam metas e interesses coletivos ou mistos e estão relacionadas aos princípios cooperativos Intercooperação, Interesse pela comunidade, Gestão democrática e Participação econômica dos membros, representam 63,02% dos valores pessoais priorizados pelos empregados (28,26% e 34,76%, respectivamente). Destaca-se a dimensão Conservação que, individualmente, representa a maior parte dos valores priorizados pela amostra. Assim, percebe-se que os empregados dessa empresa priorizam valores como Segurança – integridade pessoal e de pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e da organização em que trabalham; Conformidade – controlar impulsos, tendências e comportamentos nocivos para os outros e que transgridem normas e expectativas da sociedade e da organização; e Tradição – respeitar e aceitar idéias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa (Tamayo, 2003). Esse resultado corrobora o resultado do estudo de Macêdo et al. (2005), realizado com dirigentes de cooperativas, que também encontrou a maior pontuação na dimensão Conservação para valores pessoais.

Quanto aos **valores organizacionais**, percebe-se que as dimensões Abertura à mudança e Autopromoção, que expressam metas e interesses individuais e estão relacionados aos princípios

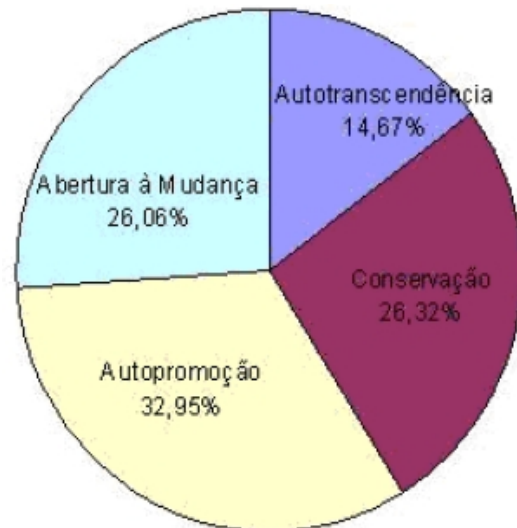


Figura 8 – Representatividade de Valores Organizacionais por Dimensão

cooperativos Autonomia e Independência, Adesão Voluntária e Livre e Educação, Formação e Informação, representam 59,01%. Ou seja, na visão dos empregados, os valores priorizados pela organização expressam metas e interesses individuais. A dimensão com maior representatividade é a Autopromoção, que diz respeito à Realização – valorizar a competência e o sucesso dos trabalhadores; Domínio – obter lucros, ser competitiva e dominar o mercado; e Prestígio – ser reconhecida e admirada por todos, oferecer produtos e serviços satisfatórios para os clientes (Oliveira & Tamayo, 2004). Esse resultado também corrobora o estudo de Macêdo *et al.* (2005), que encontrou a maior pontuação de valores organizacionais no valor Domínio.

Percebe-se, de acordo com os resultados apresentados nas Figuras 7 e 8, que os **valores pessoais e organizacionais** são incongruentes, já que os valores pessoais priorizados pelos empregados dizem respeito a metas e interesses coletivos e mistos enquanto que os priorizados pela organização (de acordo com a visão dos empregados) dizem respeito a interesses e metas individuais. Verificou-se ainda que os princípios cooperativos buscam o equilíbrio entre interesses e metas individuais e coletivos/mistos. Logo, o esperado seria que em uma cooperativa tanto os valores pessoais como organizacionais priorizassem esse equilíbrio, o que não ocorreu neste estudo.

Considerações Finais

Quanto à identificação da média hierárquica de valores individuais, os empregados estão mais voltados ao Benevolismo e ao Universalismo e não se preocupam tanto com Poder e Realização. No entanto, na percepção deles sobre os valores organizacionais, a cooperativa preocupa-se mais com o Prestígio organizacional e menos com o Bem-estar dos empregados. Apesar de essa visão divergir de acordo com a faixa etária, pois empregados com mais de 45 anos acreditam que o bem-estar é um dos valores com que a organização se preocupa, aqueles com idade entre 26 e 35 anos são os que menos acreditam nisso, ressaltando-se aqui que esses últimos representam mais da metade dos participantes da pesquisa. Sendo assim, esse é um fator importante a ser considerado pela empresa.

Respondendo a uma das questões desta pesquisa, os resultados da análise conjunta entre os valores individuais e organizacionais junto à amostra pesquisada indicaram ainda a incoerência entre os valores pessoais e organizacionais. Os valores pessoais primados pelos empregados estão voltados a metas e interesses coletivos e mistos, enquanto os valores percebidos por eles com relação à organização orientam-se a interesses e metas individuais.

Constatou-se, por último, que os valores individuais estão mais alinhados com os princípios do cooperativismo, pela busca entre os interesses e metas individuais e coletivo-mistos, do que os valores organizacionais da organização estudada.

Os resultados deste estudo contribuem significativamente para o estudo sobre valores ao realizar uma verificação empírica, obtendo resultados condizentes à conjectura de compatibilidade e divergência entre os valores organizacionais e individuais. Esta pesquisa também contribuiu para a aferição comparativa entre os princípios cooperativos e os valores individuais e organizacionais percebidos, possibilitando à organização orientar-se quanto à projeção de futuros delineamentos.

No entanto, algumas limitações devem ser consideradas no desenvolvimento de futuras pesquisas, como a extensão e a forma de distribuição do questionário, bem como o tamanho da amostra. É necessário salientar que os

resultados obtidos correspondem à amostra da organização pesquisada, sugerindo-se, assim, que o tipo de pesquisa aqui realizada também seja aplicado em outras cooperativas. Sugere-se, ainda, que em futuras pesquisas, verifiquem-se também os valores pessoais dos cooperados, tendo em vista que neste estudo a pesquisa sobre valores pessoais foi realizada apenas com os empregados da cooperativa.

Referências

- Aliança Coopertativa Internacional. (2010) *What is a co-op?* Retrieved February 4, 2010, from <http://www.ica.coop/al-ica/>
- Barret, R. (2000). *Libertando a Alma da Empresa: Como transformar a organização numa entidade viva*. São Paulo: Cultrix.
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1985). *A construção social da realidade* (12a ed.). Petrópolis: Vozes.
- Ferreira, M. C., Fernandes, H. A., & Silva, A. P. C. (2009, Maio/Junho). Valores organizacionais: um balanço da produção nacional do período de 2000 a 2008 nas áreas de Administração e Psicologia. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(3), 84-100.
- Gouveia, V. V. (2003). A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. *Estudos de Psicologia*, 8, 431-443.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Lakatos, E. M. (1991). *Fundamentos da Metodologia Científica* (3a ed.). São Paulo: Atlas.
- Macêdo, K. B., Pereira, C., Rossi, E. Z., & Vieira, M. A. (2005). Valores individuais e organizacionais: estudo com dirigentes de organizações pública, privada e cooperativa em Goiás. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 8, 29-42.
- Munford, E. (2006). The story of socio-technical design: reflections on its successes failures and potential. *Information System Journal*, 16(4), 317-342.
- Oliveira, A. F. & Tamayo, A. (2004, Abril/Junho). Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração da USP*, 39(2).
- Rangel, C. L. C., Freitas, C. A, Silva, D. M. O., Pantani, D. S., Ramos, R. E., & Teixeira, M. L. M. (2007). Paralelismo entre Valores Pessoais e Organizacionais: um estudo comparativo entre empresas. *Revista Jovens Pesquisadores*, ano IV(7), 168-183.
- Rodrigues, M. & Teixeira, M. L. M. (2008). Os valores mudam ao longo da carreira? Um estudo sobre a mudança percebida na hierarquia dos valores do

- trabalho. *Anais do Semead*. São Paulo: FEA/USP, SP, Brasil, 11.
- Roesch, S. M. A. (1999). *Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração* (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Ros, M. (2006). Psicologia Social dos Valores: uma Perspectiva Histórica. In V. V. Gouveia & M. Ros (Orgs.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: SENAC.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: theory and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Ed.). *Advances in experimental social psychology*, 25. New York: Academic Press.
- Schwartz, S. H. (2005a). Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In A. Tamayo & J. B. Porto (Orgs.). *Valores e Comportamento nas Organizações*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Schwartz, S. H. (2005b). Validade e aplicabilidade da teoria de valores. In A. Tamayo & J. B. Porto (Orgs.). *Valores e Comportamento nas Organizações*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Shein, E. H. (2009). *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas.
- Silva, L. S. (2007). *Valores Organizacionais e Valores Humanos como fatores de impacto no Bem-estar Ocupacional*. Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil.
- Tamayo, A. (1999). Valores e clima organizacional. In M. G. T. Paz & A. Tamayo (Orgs.). *Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos*. Brasília: Universidade de Brasília.
- Tamayo, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. *Revista de Administração*, 35(2), 47.
- Tamayo, A. (2005). Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In A. Tamayo & J. B. Porto. *Valores e Comportamento nas Organizações*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Tamayo, A. & Gondim, M. G. C. (1996). Escala de Valores Organizacionais. *Revista de Administração da USP*, 31(2), 62-72.
- Tamayo, A., Mendes, A. M., & PAZ, M. G. T. (2000). Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, 5(2), 289-315.
- Tamayo, A. & Paschoal, T. (2003). A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalhador. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(4), 33-54.
- Tamayo, A. & Porto, B. P. (2009). Validação do Questionário de Perfis de Valores (QPV) no Brasil. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(3), 369-376.
- Vasconcelos, I. F. G. & Crubellate, J. M. (2004). Transitoriedade e permanência nas relações de trabalho: discursos paradoxais para a (des) construção social da identidade. In I. F. G. Vasconcelos & F. C. Vasconcelos. *Paradoxos organizacionais: Uma visão transformacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Recebido em: 15/10/10

Aceito em: 04/12/10