



O Impacto dos Valores Organizacionais Sobre a Intenção de Rotatividade em uma Empresa de Bebidas

Victória Moraes Fernandes ¹
Catarina Vieira Souza Portugal ²

Resumo

O presente estudo analisa as relações existentes entre valores organizacionais (autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com a coletividade) e intenção de rotatividade, a partir de estudo quantitativo com colaboradores de uma empresa de bebidas, localizada na cidade de Trindade-GO. Os formulários utilizados para coleta de dados foram disponibilizados em formato *online*, composto de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, a Escala de Intenção de Rotatividade (EIR), elaborado por Siqueira, Gomide Jr. e colaboradores (1997), seguidos do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), construído e validado por Oliveira e Tamayo (2004). Após a tabulação dos dados, notou-se uma correlação negativa e significativa entre intenção de rotatividade e todos valores organizacionais, exceto com o valor conformidade. Os resultados sinalizam a necessidade de outros estudos nesta temática, visto que na literatura brasileira existem pesquisas insuficientes correlacionando os construtos supracitados.

Palavras-chave: Valores; Valores organizacionais; Intenção de rotatividade; Psicologia Organizacional e do Trabalho

Abstract

The present study analyzes the existing relationships between organizational values (autonomy, well-being, achievement, dominance, prestige, conformity, tradition and concern for the community) and the intention of rotation, based on a quantitative study with employees of a beverage company, located in the city of Trindade-GO. The forms used for data collection were made available in an online format, consisting of a Free and Informed Consent Term, the Rotation Intention Scale (EIR), prepared by Siqueira, Gomide Jr. and collaborators (1997), followed by the Inventory of Profiles of Organizational Values (IPVO), built and validated by Oliveira and Tamayo (2004). After tabulation of the data, a negative and significant correlation was noted with all organizational values, except for the compliance value. The results indicate the need for further studies on this topic, as there is insufficient research in the Brazilian literature correlating the aforementioned constructs.

Keywords: Values; Organizational values; Turnover intention; Organizational and Work Psychology

¹ Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). E-mail: vrfernandes51@gmail.com

² Especialista em Liderança e Gestão Empresarial. Professora do curso de Psicologia do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). E-mail: catarinavspportugal@gmail.com

Desde a sua concepção, o trabalho vem passando por transformações significativas e estas impactam diretamente as relações entre indivíduos e organizações. Etimologicamente, a palavra trabalho deriva da palavra em latim, *tripalium*, um instrumento com três (*tri*) pedaços de madeira (*palum*), originado para práticas de tortura. Historicamente, o trabalho

é associado ao pensamento grecoateniense e a práticas escravistas do Império Romano. Os filósofos clássicos consideravam o trabalho degradante, inferior e desgastante, associando a prática apenas aos escravos, de modo que o senhor dos escravos detinha o direito sobre a vida destes, sob força e coerção (Borges & Yamamoto, 2014).





Durante a Idade Média, ocorreram mudanças na economia e estruturas da sociedade, tornando assim, inadequadas as ideias mais dominantes na Antiguidade. Com o surgimento do capitalismo, a força de trabalho era vista como mercadoria, representando um valor de uso e um valor de troca, surgindo assim o contrato de trabalho, legalizando o emprego. Porém, as condições subumanas de trabalho as quais os trabalhadores, mulheres e até crianças eram submetidos no período da indústria, fizeram com que surgissem os primeiros embates dos operários contra o capital, conhecidos como a Revolução Industrial, que foi um marco de oposição entre os interesses do capital e dos trabalhadores (Borges & Yamamoto, 2014).

No século XIX, a organização dos trabalhadores cresceu de forma a resistir todo tipo de exploração e relações mais complexas no espaço fabril. Nela, as ideias iluministas e a influência do positivismo valorizavam a razão, objetividade e desenvolvimento científico, permitindo a profissionalização da gerência do trabalho e das empresas, visando a organização e concepção do trabalho (Borges & Yamamoto, 2014).

As organizações são formadas por pessoas, que agem e tomam decisões. Os indivíduos que compõem uma sociedade obtêm parte de sua satisfação social, material e cultural por meio das instituições. Robbins (2005, p. 2) conceitua organização como “uma unidade social conscientemente coordenada, composta de uma ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua para atingir um objetivo comum”. Deste modo, indústrias, empresas de serviço, escolas, hospitais, igrejas, órgãos públicos das esferas municipais, estaduais e federais, lojas, delegacias, dentre outras, são consideradas organizações.

Kanaane (1999) aponta como necessário considerar as influências da cultura nos aspectos sociais e também nas condições estabelecidas pela empresa como o principal fator na determinação das concepções sobre o trabalho. Algumas destas concepções são

formadas através dos valores, e cada sujeito constitui uma história de vida e compartilha de influências para constituir sua subjetividade e valores pessoais.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 138), valores são “convicções básicas de um modo específico de conduta ou de condição de existência individual ou socialmente preferível”, que contêm elementos de julgamento e baseia-se no que o indivíduo acha ser correto, bom ou desejável. Ainda, podem ser descritos como princípios, crenças ou estados de existência e comportamentos que transcendem em situações específicas, levando o indivíduo a avaliar ou escolher um comportamento ou situação pela sua importância (Schwartz & Bilsky, 1987 citado por Oliveira & Tamayo, 2004).

Desta forma, os valores estabelecem e explicam atitudes, percepções e comportamentos de um indivíduo. Para Tamayo (1996), valores são um componente importante na formação da identidade individual, determinando o que o indivíduo é e como ele se percebe, pois é através dos valores que o indivíduo traça suas metas de vida, com base na forma como irá existir ou se comportar em sociedade.

Os valores dependem de uma motivação pessoal e estão relacionados com crenças que o indivíduo percebe como desejável em suas ações e escolhas. Os mesmos dependem de fatores intrínsecos, que correspondem às metas atingidas pelo conteúdo do trabalho, e de fatores extrínsecos, equivalentes às metas obtidas por resultados do trabalho. O indivíduo pode mudar a hierarquia da relevância desses valores, de acordo com o que ele julgar favorável para orientar sua vida (Porto & Tamayo, 2014).

Para Schwartz (1996 como citado em Oliveira & Tamayo, 2004), os valores são representações cognitivas de três exigências humanas universais, em que o sujeito, através de interações sociais, aprende como se comportar ou agir. São elas: necessidades biológicas, necessidades sociais de interação e necessidades socioinstitucionais de

sobrevivência e bem-estar dos grupos. O autor apresentou dez tipos motivacionais de valores, descritos na Figura 1.

TIPOS	METAS
Hedonismo	Prazer e gratificação sensual para si mesmo.
Realização	Sucesso pessoal obtido através de demonstração de competência.
Poder social	Controle sobre as pessoas e os recursos, prestígio.
Autodeterminação	Independência de pensamento, ação e opção.
Estimulação	Excitação, novidade, mudança, desafio.
Conformidade	Controle de impulsos e ações que podem violar normas sociais ou prejudicar os outros.
Tradição	Respeito e aceitação dos ideais e costumes da sociedade.
Benevolência	Promoção do bem-estar das pessoas íntimas.
Segurança	Integridade pessoal, estabilidade da sociedade, do relacionamento e de si mesmo.
Universalismo	Tolerância, compreensão e promoção do bem-estar de todos e da natureza.

Figura 1. Tipos motivacionais de valores individuais

Fonte: Adaptado de “Inventário de perfis de valores organizacionais” de A. F. Oliveira e A. Tamayo, 2004, R. Adm., São Paulo, 39(2), p. 131.

Destes valores, cinco correspondem a interesses individuais (poder, realização, hedonismo, estimulação e autodeterminação), enquanto que três correspondem a interesses coletivos (benevolência, tradição e conformidade). Os tipos motivacionais segurança e universalismo representam interesses mistos e se localizam entre os interesses individuais e coletivos (Schwartz, 1992 como citado em Oliveira & Tamayo, 2004). A estrutura circular de Schwartz (Figura 2) facilita a compreensão da compatibilidade e conflito de cada tipo de valor motivacional, dividida em duas dimensões.

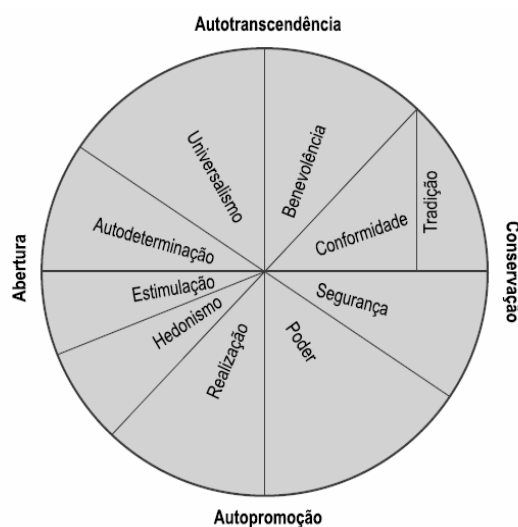


Figura 2. Estrutura circular de Schwartz

Fonte: Retirado de “Inventário de perfis de valores organizacionais” de A. F. Oliveira e A. Tamayo, 2004, R. Adm., São Paulo, 39(2), p. 131.

Na primeira dimensão, a abertura à mudança compara valores que focam em pensamentos e agem de forma autônoma, dispostos a mudanças (estimulação, autodeterminação e hedonismo) e a conservação preocupa-se com o controle de práticas habituais e convicção de uma estabilidade (segurança, conformidade e



tradição). A segunda dimensão atribui valor aos interesses individuais, mesmo que dependa de outros para conquistar suas metas, sendo a autopromoção (poder, realização e hedonismo) e autotranscendência (universalismo e benevolência). Para o alcance do sucesso é necessário a contribuição do cooperativismo e bem-estar do grupo para o compartilhamento de valores culturais e assim cada sujeito estabelece o que é compatível com seus ideais (Schwartz, 1992 como citado em Oliveira & Tamayo, 2004). Bem como os valores pessoais, os indivíduos possuem valores do trabalho, descritos como:

Princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contextos do trabalho,

bem como o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas do trabalho (Porto & Tamayo, 2014, p. 295).

Tamayo (1996, p. 164) afirma que os valores organizacionais “são crenças sobre o que é bom e desejável para a empresa”. O instrumento brasileiro para avaliação dos valores organizacionais, construído e validado por Oliveira & Tamayo (2004), conhecido como Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) avalia os valores organizacionais através de oito fatores: autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com a coletividade. A Figura 3 apresenta os fatores do IPVO, sua correspondência com os tipos motivacionais de valores e as metas dos valores organizacionais.

Figura 3. Fatores do IPVO, correspondência com os tipos motivacionais de valores e metas dos valores organizacionais

FATORES	CORRESPONDÊNCIA	METAS
Autonomia	Autodeterminação Estimulação	Oferecer desafios e variedade no trabalho, estimular a curiosidade, a criatividade e a inovação.
Bem-estar	Hedonismo	Promover a satisfação, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho.
Realização	Realização	Valorizar a competência e o sucesso dos trabalhadores.
Domínio	Poder	Obter lucros, ser competitiva e dominar o mercado.
Prestígio	Poder	Ter prestígio, ser conhecida e admirada por todos, oferecer produtos e serviços satisfatórios para os clientes.
Tradição	Tradição	Manter a tradição e respeitar os costumes da organização.
Conformidade	Conformidade	Promover a correção, a cortesia e as boas maneiras no trabalho e o respeito às normas da organização.
Preocupação com a coletividade	Benevolência Universalismo	Promover a justiça e a igualdade na organização, bem como a tolerância, a sinceridade e a honestidade.

Fonte: Adaptado de “Inventário de perfis de valores organizacionais” de A. F. Oliveira e A. Tamayo, 2004, *R. Adm.*, São Paulo, 39(2), p. 137.

O desempenho e satisfação dos colaboradores de uma empresa tendem a ser maiores se os valores individuais forem

compatíveis com os da organização. Contudo, os valores organizacionais não devem ser confundidos com os valores pessoais dos



colaboradores da empresa, muito menos com os valores que estes gostariam que a empresa obtivesse (Tamayo, 1996).

Ao adentrar em uma organização, o indivíduo precisa aceitar os valores, políticas e normas da empresa, ajustando suas necessidades e valores com os do local de trabalho. Os valores pessoais do indivíduo não serão excluídos ou ignorados, mas deve ocorrer a subordinação aos valores organizacionais de modo positivo. Assim, permanecem na organização as pessoas que já possuíam, adaptaram-se, ou aceitaram os valores e princípios da empresa (Tamayo, 1996).

Caso haja conflitos e divergências entre os valores pessoais e os organizacionais, será perceptível as consequências sobre o desempenho dos colaboradores bem como no comportamento organizacional. De acordo com Robbins et al. (2010), há fatores-chaves que explicam ou preveem, e que são afetados por algum coeficiente no comportamento organizacional, estes são conhecidos como variáveis dependentes básicas do comportamento organizacional, são elas: produtividade, absenteísmo, rotatividade, desempenho e a satisfação no trabalho.

A produtividade é a medida de desempenho que abrange a eficiência (realização de objetivos) e eficácia (relação entre resultado alcançado e esforço do colaborador para obtê-lo); o absenteísmo refere-se ao não comparecimento do funcionário ao trabalho; a rotatividade refere-se a saída permanente de pessoal da organização de forma voluntária ou involuntária; e a satisfação no trabalho refere-se ao conjunto de sentimentos de uma pessoa sobre seu trabalho (Robbins et al., 2010).

Dentre estas variáveis, focaremos na rotatividade de pessoal, ou no inglês *turnover*, que se refere à “movimentação de pessoas por meio de contratações e demissões, provavelmente ocasionado pela falta de conciliação entre os atores organizacionais no planejamento estratégico e na criação de

políticas de gestão de pessoas” (Siqueira, Gomide, Oliveira & Polizzi, 2014, p. 209).

As movimentações podem partir do próprio funcionário, seja por não estar satisfeito com as políticas e valores da empresa, falta de motivação ou na busca de melhor posição profissional, ou partir da empresa, quando há uma busca por profissionais capacitados para o quadro de pessoal ou até mesmo buscando inovações. Entende-se que a rotatividade “é uma barreira à manutenção de talentos que geram inovações que, por sua vez, criam valores para clientes, investidores, comunidade, fornecedores, acionistas e para toda a cadeia produtiva” (Siqueira et al., 2014, p. 209).

A intenção de rotatividade é definida como “probabilidade estimada (subjéctiva) pelos indivíduos de que eles estarão deixando a organização permanentemente em algum momento próximo” (Siqueira et al., 2014, p. 209), ou seja, é a intenção do empregado de se desligar da organização. Assim, é possível examinar o ambiente interno da empresa e verificar os fatores que estão levando à alta rotatividade. As entrevistas de desligamento da empresa devem ter atenção especial, pois é através delas que as causas das insatisfações podem ser levantadas de forma eficaz.

Um índice alto de rotatividade pode acarretar custos altos para recrutamento, seleção e treinamento de uma organização, causando ruptura na eficiência desta, principalmente quando há rotatividade em posições de responsabilidade (Siqueira et al., 2014). Porém, conforme Robbins et al. (2010), a rotatividade de colaboradores não essenciais se torna positiva, visto que:

“... pode criar a oportunidade de substituição de uma pessoa de fraco desempenho por outra mais capacitada ou motivada, aumentar as chances de promoções e trazer ideias novas para a organização. No mundo empresarial atual, sempre em mudança, certo nível de rotatividade voluntária de trabalhadores aumenta a flexibilidade organizacional e a independência dos funcionários, diminuindo assim a necessidade





de demissões por parte da empresa” (Robbins et al., 2010, p. 24).

Há poucos estudos que apresentam, simultaneamente, a intenção de rotatividade correlacionada aos valores organizacionais. Dentre os levantados, tem-se o estudo de Santos et al. (2018), que investigou as relações entre valores organizacionais e a intenção de rotatividade em duas organizações do ramo alimentício de Uberlândia - MG através dos Inventário de Perfis de Valores Organizacionais, Intenção de Rotatividade e de um questionário de dados sócio demográficos com 171 empregados. Como resultado, apresentou que os tipos de valores encontrados nas duas empresas foram similares, existindo correlação negativa entre os tipos de valores e a intenção de rotatividade, exceto com o tipo de valor de tradição.

Desta forma, identificar a importância dos valores e os motivos que levam a organização a ter uma alta rotatividade contribui não apenas para a redução dos gastos financeiros, mas também ajuda a direção no fluxo para promoção de melhorias no ambiente organizacional, visando o futuro do colaborador na empresa por meio do seu crescimento profissional contínuo (Siqueira et al., 2014). O bom ambiente organizacional também é agente da produtividade, bem-estar e satisfação dos colaboradores nas execuções laborais, propiciando assim baixa rotatividade na empresa.

Portanto, a proposta do presente estudo é analisar as relações existentes entre valores organizacionais e intenção de rotatividade, a partir de levantamento de dados fornecidos por colaboradores de uma empresa de bebidas localizada em Trindade-GO.

Os objetivos específicos do estudo são: (1) analisar a direção dos valores organizacionais autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com a coletividade; (2) analisar e descrever a intenção de rotatividade dos colaboradores pesquisados e (3) verificar se existe correlação entre os fatores de valores organizacionais e intenção de rotatividade.

Método

Participantes

Participaram do estudo 31 (trinta e um) colaboradores do departamento comercial de uma empresa do segmento de bebidas, com idade mínima de 21 anos e máxima de 41 anos, apresentando idade média de 27 anos. Sobre o tempo de empresa, há uma variação entre 1 e 168 meses, com média de 27,7 meses de serviço entre os respondentes. Todos são do sexo masculino e ocupantes do cargo de repositor.

Instrumentos e materiais

Para coleta de dados foram utilizados dois instrumentos validados: a Escala de Intenção de Rotatividade (EIR), elaborado Siqueira, Gomide, Moura e Marques (1997) e revisada por Siqueira et al. (2014), composto por 3 (três) frases que avaliam o grau em que um indivíduo elabora planos sobre sua saída da empresa em que trabalha; e o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), construído e validado por Oliveira e Tamayo (2004), composto de 48 (quarenta e oito) sentenças objetivas distribuídas em oito fatores: autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com a coletividade. Estes, descrevem metas, aspirações e desejos que direcionam para um valor organizacional.

Quanto à interpretação dos valores organizacionais, conforme o IPVO (Tamayo, 2008), deve ser considerado o conjunto dos oito fatores e respectivos coeficientes de precisão: realização ($\alpha=0,80$), conformidade ($\alpha=0,75$), domínio ($\alpha=0,80$), bem-estar ($\alpha=0,87$), tradição ($\alpha=0,75$), prestígio organizacional ($\alpha=0,81$), autonomia ($\alpha=0,87$) e preocupação com a coletividade ($\alpha=0,86$). Desta forma, os fatores são ordenados em ordem decrescente a partir do escore de cada um deles, revelando assim o que é mais valorizado e o menos valorizado pela organização.





Procedimento de coleta e análise de dados

Os formulários utilizados para coleta de dados foram disponibilizados em formato *on-line*, composto de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (em linguagem acessível à compreensão dos participantes da pesquisa, informando seus objetivos, do sigilo dos dados e que as respostas informadas serão utilizadas para fins acadêmicos), a Escala de Intenção de Rotatividade (EIR), seguidos do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO). Após os colaboradores preencherem os instrumentos/questionários os dados foram exportados para planilhas de Excel e posteriormente, foi feita a tabulação dos dados por meio de análises de estatística descritiva e inferencial, no software SPSS versão 22.0, para a obtenção dos resultados.

Tabela 1:

Médias, Valores Mínimos e Máximos do Inventário de Valores Organizacionais e da Escala de Intenção de Rotatividade. (N=31)

	Mínimo	Máximo	Média
Domínio	1,50	6,00	5,29 32
Conformidade	2,14	6,00	5,19355
Prestígio	1,50	6,00	5,17742
Realização	1,00	6,00	5,00000
Preocupação com a coletividade	2,28	6,00	4,95392
Autonomia	1,37	6,00	4,93548
Tradição	1,20	6,00	4,56774
Bem-Estar	1,16	6,00	4,48387
Intenção de rotatividade	1,00	5,00	2,35484

Nota. Fonte: Dados da pesquisa

Destarte, na Tabela 1, as médias obtidas de cada um dos valores organizacionais são: Domínio (M=5,29), Conformidade (M=5,19), Prestígio (M=5,17), Realização (M=5,00), Preocupação com a coletividade (M=4,95), Autonomia (M=4,93), Tradição (M=4,56) e Bem-Estar (M=4,48).

No que tange a interpretação da intenção de rotatividade, escores entre 4 e 5 são considerados alto; médio entre 3 e 3,9 e, baixo

Resultados e discussão

Como exposto anteriormente, os objetivos desse estudo foram: (1) analisar a direção dos valores organizacionais autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com a coletividade; (2) analisar a intenção de rotatividade dos colaboradores pesquisados e (3) verificar possíveis correlações entre os fatores de valores organizacionais e intenção de rotatividade. Para melhor compreensão, esta correlação negativa significa que os participantes não pretendem sair da empresa. Se algum destes indicasse positivo, a organização teria que formular estratégias para evitar a rotatividade.

Os resultados das análises estatísticas descritivas do Inventário de Valores Organizacionais e da Escala de Intenção de Rotatividade estão expostos na Tabela 1.

entre 1 e 2,9 (Siqueira et al., 2014). Assim, o resultado médio apresentado nos dados do estudo de 2,35 é considerado baixo, o que indica que menor é a frequência com que o colaborador elabora planos mentais a respeito de sua saída da organização (Siqueira et al., 2014).

Na Tabela 2 tem-se a análise das correlações de Pearson, conforme os dados apontados no Inventário de Perfis de Valores





Organizacionais e a Escala de Intenção de Rotatividade. Referente a análise de correlação dos fatores de valores organizacionais e intenção de rotatividade, verificou-se correlação significativa de nível (0,01) entre fatores de autonomia (-0,513), bem-estar (-0,651), realização (-0,513) e preocupação com a coletividade (-0,566), com a intenção de rotatividade. Ambas correlações foram negativas, o que indica que quanto maior é a adesão do colaborador aos valores da organização, menor é a sua intenção em sair dela. Este achado é similar ao estudo de Santos et al. (2018), quando este reitera que existe correlação negativa entre os tipos de valores e a intenção de rotatividade, contudo, se difere

dele ao não apresentar correlação com o perfil de valor conformidade.

Entre os fatores de valores organizacionais domínio (-0,365), prestígio (-0,414) e tradição (-0,440), também foi encontrada correlação negativa de significância (0,05) com a intenção de rotatividade. Apenas o fator conformidade do inventário de valores organizacionais não apresentou correlação com a intenção de rotatividade. A intenção de rotatividade avalia cada construto e resultados destes valores, sondando o estado de ânimo do colaborador e investigando o que pode ocasionar o desligamento (Siqueira et al., 2014).

Tabela 2:

Correlações entre os fatores dos valores organizacionais e intenção de rotatividade

		Autonomia	Bem-Estar	Realização	Domínio	Prestígio	Conformidade	Tradição	Preocupação com a coletividade	Intenção de Rotatividade (EIR)
Autonomia	Correlação de Pearson	1	,898**	,945**	,821**	,848**	,777**	,718**	,914**	-,513**
Bem-Estar	Correlação de Pearson	,898**	1	,916**	,621**	,746**	,574**	,709**	,906**	-,651**
Realização	Correlação de Pearson	,945**	,916**	1	,812**	,893**	,756**	,697**	,925**	-,513**
Domínio	Correlação de Pearson	,821**	,621**	,812**	1	,855**	,829**	,693**	,742**	-,365*
Prestígio	Correlação de Pearson	,848**	,746**	,893**	,855**	1	,864**	,561**	,823**	-,414*
Conformidade	Correlação de Pearson	,777**	,574**	,756**	,829**	,864**	1	,581**	,675**	-0,203
Tradição	Correlação de Pearson	,718**	,709**	,697**	,693**	,561**	,581**	1	,625**	-,440*
Preocupação com a coletividade	Correlação de Pearson	,914**	,906**	,925**	,742**	,823**	,675**	,625**	1	-,566**
Intenção de rotatividade (EIR)	Correlação de Pearson	-,513**	-,651**	-,513**	-,365*	-,414*	-0,203	-,440*	-,566**	1

Nota. Fonte: Dados da pesquisa.

**A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral). *A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Com base no exposto, percebemos que os valores organizacionais têm funções importantes e, conforme Oliveira e Tamayo (2004) criam modelos mentais semelhantes

entre os empregados, que correspondem ao funcionamento e missão da organização, contribuem na construção da identidade social desta e atuam na mediação de conflitos e





solução dos problemas empresariais, desempenhando um papel importante no alcance dos objetivos organizacionais e no atendimento das necessidades dos indivíduos.

Usando a descrição de cada fator do IPVO de Tamayo (2008) e a estrutura circular bidimensional de Schwartz (1992 citado por Oliveira & Tamayo, 2004), de modo hierárquico da pesquisa, é possível notar que a empresa analisada apresentou os valores de autonomia e bem-estar relacionados com abertura à mudança e autopromoção, mencionando que os trabalhadores são passíveis de desafios que estimulam os mesmos a inovarem em suas criações, visando o crescimento dentro da organização, promovendo sentimentos satisfatórios e qualidade de vida no trabalho. O valor de realização está associado com autopromoção, pois, traz o sucesso pessoal por meio da exibição de suas competências.

Desta forma, percebe-se que há uma preocupação com a coletividade na empresa, prezando pelo bem-estar do grupo, favorecendo uma igualdade com sinceridade e honestidade, gerando confiabilidade e isso faz com que o trabalhador não deseje deixar a organização. Os valores de domínio e prestígio ligados a autopromoção são congruentes, pois, necessita da consideração das pessoas diante do oferecimento de seus produtos e serviços para predominar o mercado, competindo com concorrentes semelhantes e ganhando preferência. Para este contexto organizacional, os valores de menor importância foram tradição e conformidade, que diz respeito à conservação, evitando comportamentos habituais que tragam desconforto a normas e tradições sociais.

Tratando-se de colaboradores de uma área comercial, uma hipótese que pode ter levado os repositores pesquisados a ter baixa intenção de sair da empresa são os valores de abertura à mudança (autonomia e bem-estar) e autopromoção (bem-estar, realização, domínio e prestígio), permitindo assim o desempenho ativo destes colaboradores e a possibilidade de explorar novas alternativas no trabalho.

Os resultados sugerem que, o modo que a organização dissemina esses valores está relacionado com a abertura a mudança (autonomia e bem-estar) permitindo que os colaboradores consigam novos relacionamentos para negociações, busquem inovação na exposição de produtos nos pontos de venda e promovam desafios diários, pois todos os dias estão em contato com novos contextos, clientes e vendas novas. Sobre a autopromoção (bem-estar, realização, domínio e prestígio), veem como oportunidade demonstrar as competências visando promoções internas, pois conforme o êxito da execução de suas atividades e atingindo metas de acordo com a indicação da empresa, os colaboradores obtêm resultados positivos, com a possibilidade de ganhos financeiros por meio das gratificações e ainda o prestígio dos líderes e da equipe.

Uma possível estratégia para a organização potencializar o compartilhamento destes valores seria por meio de estratégias de endomarketing, na medida em que aspectos organizacionais influenciam no comportamento dos colaboradores. Tamayo (1996) cita que quando ocorre o compartilhamento dos valores organizacionais, é possível a criação de modelos mentais por meio da comparação com os valores individuais, provocando uma percepção sobre a empresa. Isto determinará “o comportamento dos empregados na organização, as explicações que eles dão da rotina organizacional e possivelmente seu comprometimento com a empresa, que são determinados pela percepção que eles têm dos valores organizacionais” (Tamayo, 1996, p. 172).

Recomenda-se que estudos futuros, sejam realizados com maior número de participantes, de níveis hierárquicos e áreas distintas, para que seja possível averiguar se, de fato, os valores organizacionais impactam a intenção de rotatividade dos colaboradores na totalidade da organização, bem como também investigar outras variáveis do contexto. Considerando que na literatura brasileira foram



encontrados estudos insuficientes sobre a correlação destes construtos, entende-se como necessário, para o enriquecimento da temática, pesquisas em comportamento organizacional sobre tal relação.

Referências

- Borges, L. O. & Yamamoto, O. H. (2014). Mundo do trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos. In J. C. Zanelli & J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organização e trabalho no Brasil*. (2a ed.). (pp. 25-72). Porto Alegre: Artmed.
- Kanaane, R (1999). *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI*. (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Porto, J. B. & Tamayo, A. (2014). Valores do trabalho. In: M. M. M. Siqueira. *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 295-340). Porto Alegre: Artmed.
- Robbins, S. P. *Comportamento organizacional*. (2005). (11a ed.). Rio de Janeiro: LTC.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. & Sobral, F. (2010). *Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro*. (14a ed.). São Paulo: Pearson.
- Santos, B., Costa, M., Ferreira, P., Silva, P., Andrade, S., Reis, T., Silva, T., Silva, K. (2018). Estudo do impacto dos valores organizacionais na intenção de rotatividade das empresas. *Revista Eletrônica da Reunião Anual de Ciência e RAC*, 8(1).
- Siqueira, M. M. M., Gomide, S., Jr., Oliveira, A. F. & Polizzi, A., Fº. (2014). Intenção de rotatividade. In: M. M. M. Siqueira. *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 209-216). Porto Alegre: Artmed.
- Tamayo, A. (1996). Valores organizacionais. In A. Tamayo, J. E. Borges-Andrade & W. Codo (Orgs.), *Trabalho, Organizações e Cultura* (pp. 175-193). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.
- Tamayo, A. (2008). Valores organizacionais. In: M. M. M. Siqueira. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão*. (pp. 309-340). Porto Alegre: Artmed.
- Oliveira, A. F., Tamayo, A. (2004). Inventário de perfis de valores organizacionais. *R. Adm.*, São Paulo, 39(2), 129-140.