

EM QUE MEDIDA AS DECISÕES GERENCIAIS CORRESPONDEM AOS VALORES PESSOAIS DE SEUS DECISORES?

AMÉLIA VEDOVATO SANCHES

Escola Superior de Administração e Gestão Strong
amelia.sanches@yahoo.com.br

FÁBIO ALESSANDRO AFFONSO ANTONIO

Escola Superior de Administração e Gestão Strong
prof.fabioaffonso@gmail.com

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

TÍTULO DO TRABALHO: EM QUE MEDIDA AS DECISÕES GERENCIAIS CORRESPONDEM AOS VALORES PESSOAIS DE SEUS DECISORES?

RESUMO

A associação entre os valores pessoais e a tomada de decisão é um assunto amplamente estudado pela ciência que tem contribuído para o entendimento do comportamento humano em diferentes cenários. Contudo, ainda existem lacunas. Partindo dessa premissa, este estudo teve como objetivo responder ao seguinte problema de pesquisa: quais são as relações entre os valores pessoais e a tomada de decisão das pessoas? Para tanto, optou-se por uma abordagem de decisões gerenciais, menos utilizada pela literatura. Foi realizada uma pesquisa descritiva e quantitativa por meio de um questionário eletrônico com estudantes de Administração, Economia e Contabilidade de duas faculdades paulistas. Conforme os resultados encontrados, existe a correspondência entre os valores pessoais e as escolhas gerenciais dos respondentes da amostra.

Palavras-chave: valores humanos, tomada de decisão, escolhas gerenciais.

ABSTRACT

The association between personal values and the decision making process is a topic widely studied by science and has contributed to the understanding of human behavior in different scenarios. However, there are still gaps. Based on this premise, this study aimed to answer the following research problem: what are the relationships between personal values and people's choice? To reach a conclusion, this study used management decisions as a research approach, which is less used by the literature. A descriptive and quantitative research was conducted using an electronic questionnaire, which was sent to students of Business Administration, Economics and Accounting from two colleges was in São Paulo area. As the results suggests, there is a correspondence between personal values and managerial choices according to the respondents in the sample.

Keywords: human values, decision making, managerial choices.

1. INTRODUÇÃO E O PROBLEMA DE PESQUISA

A literatura sobre a tomada de decisão tem contribuído para o entendimento do comportamento humano em diferentes cenários (BROSCH; SANDER, 2014). Dentro dessa perspectiva, um recorte dessa linha de pesquisa tem trazido resultados interessantes e promissores, pois avaliam a relação da tomada de decisão das pessoas com seus valores centrais (BROSCH; SANDER, 2013). O elo entre valores e comportamento tem mostrado que as interações entre esses fenômenos existem de forma moderada e específica, o que ainda justifica seu aprofundamento (MAIO et al., 2001; VERPLANKEN; HOLLAND, 2002; BARDI; SCHWARTZ, 2003; TORELLI; KAIKATI, 2009).

Ademais, os valores pessoais tem contribuído para a compreensão do comportamento humano nas organizações (TEIXEIRA; MONTEIRO, 2008). Em diversos estudos foram encontradas evidências empíricas da associação dos valores humanos com o comportamento de consumidores (KRYSTALLIS; VASSALLO, 2012; LEE et al., 2014), com a efetividade do desempenho das pessoas nas empresas (JIANG; LIN; LIN, 2010; PARK; GUAY, 2012), com a liderança e a cultura organizacional (NELSON, 2014), com as decisões de carreira (DOBSON et al., 2014); ou mesmo com a confiança entre pessoas dentro das organizações (TORTOSA-EDO et al., 2013). Embora a contribuição seja vasta, ainda existem campos de estudo sobre o tema a serem explorados (BROSCH; SANDER, 2014).

Têm-se que os valores são metas transituacionais que possuem relação com as necessidades humanas e que representam crenças do que um indivíduo considera o mais importante para guiar a sua vida (SCHWARTZ, 1992; 2011). Assim sendo, “Um *valor* é um princípio analógico implícito construído a partir do julgamento sobre a capacidade das coisas, pessoas, ações e atividades de garantir a melhor forma de viver possível.” (ROHAN, 2000, p. 270, tradução nossa, grifo da autora).

Essa melhor forma de viver possível ou essas crenças que guiam o comportamento humano para a vida da pessoa tem fundamento nas necessidades humanas e representariam metas a serem perseguidas (SCHWARTZ, 2005). Essas metas, então, representariam resultados ou eventos necessitados pela pessoa para sua sensação de satisfação (BERGAMINI, 2008). Ou seja, por meio do processo motivacional o indivíduo tende a se comportar no ambiente com o intuito de encontrar fatores de satisfação para suas necessidades (INGLEDEW et al., 2005).

Ao se considerar que o ser humano busca fatores ambientais para satisfazer suas necessidades (BERGAMINI, 2008), pode-se deduzir que os valores influenciariam na importância dada a cada fator de satisfação do ambiente. Ou seja, um valor teria relação na escolha de qual fator de satisfação seria mais adequado para a satisfação das necessidades do indivíduo (ROHAN, 2000). Essa interação foi averiguada na pesquisa de Sagiv e Schwartz (2004), na qual foi identificado que os valores tem relação com o bem-estar advindo da satisfação das necessidades de carreira de uma pessoa.

Em outras palavras, é esperado que as pessoas busquem se comportar de maneira a satisfazer seus valores para conquistar seu bem-estar máximo (ROHAN, 2000; SCHWARTZ, 2005). Nesse sentido, os valores humanos devem servir como critérios utilizados pelas pessoas para a tomada de decisão de qual comportamento deve satisfazer mais suas necessidades (TORELLI; KAIKATI, 2009; BROSCH; SANDER, 2014).

Partindo dessa premissa, este estudo tem como objetivo responder ao seguinte problema de pesquisa: quais são as relações entre os valores pessoais e a tomada de decisão

das pessoas? Com isso, pretende-se acrescentar mais um elemento para a discussão sobre o tema, que conforme Torelli e Kaikati (2009) e Brosch e Sander (2014), ainda possuem lacunas não exploradas. O objetivo deste estudo será observar a associação das variáveis em questão em tomadas de decisão sobre contextos empresariais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Os valores pessoais e a tomada de decisão

Um valor é uma “[...] crença duradoura de que um modo específico de conduta ou estado final de existência seja pessoal ou socialmente preferível a um modo de conduta ou estado de conduta ou estado final de existência oposto ou inverso.” (ROKEACH, 1973, p. 5, tradução nossa). Nesse sentido, os valores seriam crenças de quais comportamentos são priorizados pelas pessoas.

Essas crenças, de acordo com Schwartz e Bilsky (1987), tem como base as necessidades humanas e, portanto, devem influenciar o comportamento do indivíduo. Isso ocorre, pois os valores serviriam como construções cognitivas das necessidades humanas (KLUCKHOHN, 1951).

Para Bergamini (2008), uma necessidade é um estado de carência de algo vivenciado por um indivíduo. Ou seja, uma necessidade representa a falta de algum fator determinante para a pessoa. Essa falta gera uma sensação de incômodo que mobilizará o indivíduo a correr atrás de algum fator que supra essa necessidade criada (ARCHER, 1997). Nesse sentido, essa necessidade se torna relevante para o equilíbrio do indivíduo, pois ela precisa ser eliminada para que a pessoa tenha sensação de bem-estar (BARDI; SCHWARTZ, 2003). O valor, então, seria a manifestação cognitiva da importância dada a um fator de satisfação das necessidades humanas e serviria como uma meta que guiaria a ação das pessoas para que elas possam viver (KLUCKHOHN, 1951; SCHWARTZ; BILSKY, 1987; FEATHER, 1988; SCHWARTZ, 1992).

Espera-se, portanto, que uma pessoa tente se comportar de maneira a satisfazer o conteúdo expresso por seus valores, pois assim terá maior sensação de bem-estar (OISHI et al., 1999; SAGIV; SCHWARTZ, 2000; 2004). Comportar-se de maneira congruente ao conteúdo dos valores equivale ao processo de satisfação de necessidades (SCHWARTZ, 2005). Como a satisfação de uma necessidade gera sentimentos positivos no indivíduo (BERGAMINI, 2008), se essa satisfação tiver baseada nos valores da pessoa, ela irá experimentar a sensação de bem-estar e será recompensada (SAGIV; SCHWARTZ, 2000; VANSTEENKISTE et al., 2006).

Então, pode-se entender os valores como sendo “[...] um princípio analógico implícito construído a partir do julgamento sobre a capacidade das coisas, pessoas, ações e atividades de garantir a melhor forma de viver possível.” (ROHAN, 2000, p. 270, tradução nossa). Em outras palavras, o indivíduo julga o ambiente para determinar aquilo que é mais importante para a sua vida e, com isso, tenderá a agir de acordo com essa avaliação.

A partir dessa argumentação, pode-se perceber que os valores e o comportamento possuem uma relação teórica intrínseca (ROS, 2006). Essa relação, além de teórica, também pode ser observada empiricamente. Tem-se como exemplos os estudos de Lönnqvist et al. (2013) que identificaram a relação entre valores e comportamentos pró-sociais e Krystallis e

Vassallo (2012) e Lee et al. (2014) que observaram relações entre o comportamento dos consumidores e seus valores pessoais.

Contudo, de acordo com Bardi e Schwartz (2003) e Brosch e Sander (2014), a relação entre valores e comportamento ainda possui lacunas, pois é difícil isolar a participação objetiva dos valores nas ações de uma pessoa, muitas coisas podem moderar ou mediar essa relação. Isso ocorre, pois o comportamento humano é altamente complexo e, portanto, o papel dos valores nesse processo dependerá de como o indivíduo interpreta a situação (TORELLI; KAIKATI, 2009).

Uma subdivisão do campo de estudo entre valores e comportamento aparenta resultados mais promissores, a pesquisa sobre valores e tomada de decisão (BROSCH; SANDER, 2014). Nesse caso foram identificadas relações entre valores com decisões de vida abstratas (TORELLI; KAIKATI, 2009), de carreira (DOBSON et al., 2014), de compra (RAVAJA; SOMERVUORI; SALMINEN, 2013), ou mesmo decisões legais (CAHILL-O'CALLAGHAN, 2013).

Essa relação entre valores e tomada de decisão ocorre, pois para Brosch e Sander (2014), a tomada de decisão depende de fatores avaliativos sobre a importância e os impactos que ela causará e, nesse processo, então, os valores pessoais seria determinantes. Nesse sentido, seria necessária a ativação dos valores para a determinação das decisões das pessoas (VERPLANKEN; HOLLAND, 2002).

No intuito de elucidar um pouco mais a relação entre valores e a tomada de decisão, este estudo se baseará na relação da satisfação das necessidades do indivíduo como premissa para entender se os valores de uma pessoa influenciam sua tomada de decisão. Na busca de uma observação desse fenômeno, este estudo buscará entender a relação entre as variáveis em um cenário voltada à Administração de Empresas.

3. MÉTODO DE PESQUISA

Para constatar as relações entre os valores pessoais e a tomada de decisão de indivíduos, foi realizada uma pesquisa descritiva e quantitativa realizada por meio do método *Survey* (COZBY, 2009).

O instrumento de coleta eletrônico foi aplicado por meio do software QuestionPro (2014) e foi dividido em três blocos. O primeiro bloco foi dedicado à tomada de decisão. Nele, cada respondente tomou quatro decisões relacionadas a situações que podem ser presenciadas no cotidiano de empresas nacionais (implantação de um software de gestão, premiação de funcionários, opção pelo trabalho em equipe e adoção de uma nova tecnologia). Em cada uma dessas situações, as escolhas possíveis para os respondentes representavam resoluções relacionadas às dimensões bipolares da teoria de Schwartz (1992; 2011): abertura à mudança, conservação, autopromoção e autotranscendência.

Assim sendo, cada situação apresentava um dilema. Em duas situações o dilema confrontou soluções nas dimensões de abertura à mudança e conservação e nas outras duas foram opostas soluções nas dimensões de autopromoção e autotranscendência. Nesse sentido, coube ao respondente escolher a resposta que mais se adequava às suas crenças sobre qual era a melhor solução possível para o dilema. Para sua escolha, o respondente pôde determinar o ponto de exato em uma barra deslizante contínua que opunha as possíveis decisões ao dilema. Quanto mais próximo de um pólo da barra, mais o indivíduo concordava com a resolução proposta.

O segundo bloco caracterizou-se pela medição dos valores pessoais dos respondentes por meio do instrumento PVQ-21 de Schwartz (2010) adaptado para o Brasil por Lombardi et al. (2010). Nesse instrumento é solicitado de cada respondente a determinação de um grau de semelhança de suas características com 21 assertivas descritivas de uma pessoa hipotética. Para cada assertiva, o respondente deve especificar o grau de semelhança de suas características pessoais para com um indivíduo hipotético utilizando uma escala que varia: “se parece muito comigo”; “se parece comigo”; “se parece mais ou menos comigo”; “se parece pouco comigo”; “não se parece comigo”; e “não se parece nada comigo”. As respostas, então, passaram pelas análises recomendadas pela ESS (2009) para a determinação das dimensões bipolares de Schwartz (1992; 2011).

No terceiro bloco do instrumento foram solicitadas informações referentes aos dados sócio-ocupacionais dos respondentes tais como curso de graduação do indivíduo na faculdade e ciclo que o indivíduo estava inserido dentro da graduação para caracterização da amostra.

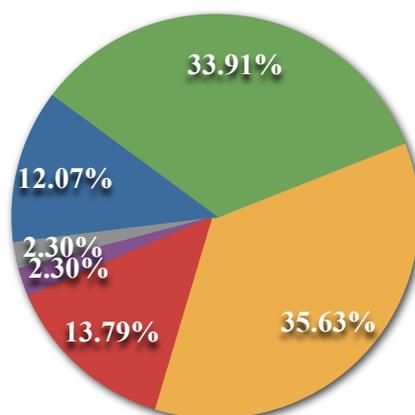
A população escolhida para a pesquisa foi composta por aproximadamente 150 alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis da Faculdade Cruz Azul e outros 500 alunos dos cursos de Administração, Economia e Contabilidade da Escola Superior de Administração e Gestão Strong (ESAGS). A amostragem realizada foi do tipo não probabilística por meio da adesão voluntária. Para tanto, foi enviado um convite eletrônico às bases de dados das duas faculdades.

Finalmente, para a análise dos dados foi utilizada a técnica multivariada de análise de correspondência (HAIR et al., 2009). Por meio dessa técnica pode-se observar a associação entre variáveis em um mapa perceptual gráfico (FÁVERO et al., 2009). Quanto mais distantes no espaço estão duas variáveis, menor é a associação entre elas. Para este estudo, essa técnica buscou associar as dimensões bipolares dos valores humanos com a tomada de decisão feita pelas pessoas. Optou-se pelas dimensões bipolares como variáveis de análise, pois elas representam uma forma de análise de valores válida, que simplificam o estudo sem muita perda de informação (SCHWARTZ; BOEHNKE, 2004).

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Da população escolhida para a pesquisa, 174 indivíduos responderam corretamente o questionário conforme as disposições da ESS (2009), formando, então, a amostra deste estudo. Desses respondentes válidos, 42% eram do gênero masculino e 58% do feminino. A faixa de idade dos respondentes esteve concentrada na faixa dos 20 aos 29 anos (57%) e com menos de 20 anos (28%), características compatíveis com alunos de graduação de faculdades. Além disso, quanto ao estado civil os respondentes se distribuíram entre 87% de solteiros, 11% de casados e 2% de divorciados.

Ademais, pode-se perceber uma concentração significativa de respondentes no curso de Administração, totalizando 93% da amostra, seguidos de 5% de economistas e 2% contadores.



● Média de 20 horas ● Média de 30 horas ● Média de 40 horas
 ● Média de 50 horas ● Média de 60 horas ● Média maior do que de 60 horas

Gráfico 1: distribuição de frequência das horas trabalhadas por semana.

Fonte: elaborado pelos pesquisadores.

O Gráfico 1 apresenta os resultados da distribuição do número de horas semanais trabalhadas pelos respondentes. Pelos resultados do gráfico, pode-se perceber uma concentração atípica de 69,14% da amostra em torno de 30 a 40 horas trabalhadas por semana. Esse dado ganha importância ao se ponderar que a maioria dos alunos de graduação se encontra em processo de estágio e não deveriam estar trabalhando o mesmo montante de pessoas efetivas.

4.1 Análise univariada

Para fins da análise univariada, foram observadas as respostas dos 174 respondentes para as duas variáveis do estudo, valores e a tomada de decisão. Com isso, pode-se ter uma ideia de concentrações de resposta dentro da amostra.

Tabela 1: análise univariada das dimensões bipolares.

| | Abertura a Mudança | Conservação | Autopromoção | Autotranscendência |
|----------------------|--------------------|-------------|--------------|--------------------|
| Média | 4,53 | 4,29 | 4,32 | 5,16 |
| Desvio-padrão | 0,88 | 0,79 | 1,13 | 0,69 |
| 1º Quartil | 4,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 |
| 2º Quartil | 5,00 | 4,00 | 4,00 | 5,00 |
| 3º Quartil | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 6,00 |

Fonte: elaborada pelos pesquisadores.

A partir da Tabela 1, pode-se notar uma concentração das respostas nas alternativas “Se parece muito comigo”, “Se parece comigo” e “Se parece mais ou menos comigo”. Isso

ocorre, pois a diferença entre o primeiro e terceiro quartis é baixa e pelo alto valor da mediana. Além disso, é possível observar que os dados estão distribuídos simetricamente, visto que a média e a mediana (2º Q) possuem valores muito próximos (diferenças abaixo de | 0,5|), para todos os casos. Essa simetria simboliza um indício de normalidade para a distribuição de frequências (BUSSAB; MORETTIN, 2002).

Além disso, é possível observar que dentre as dimensões bipolares analisadas, a dimensão de autotranscendência foi a que apresentou a maior média. Nesse sentido, de acordo com os resultados da Tabela 1, pode-se inferir que os respondentes dão mais importância para valores ligados à benevolência e ao universalismo.

No tocante às decisões dos respondentes, a Tabela 2 a seguir apresenta a análise univariada desses elementos.

Tabela 2: análise univariada das decisões.

| Decisão | Abertura à Mudança | Conservação | Autopromoção | Autotranscendência |
|----------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|
| Média | 3,54 | 1,07 | 0,82 | 3,90 |
| Desvio-padrão | 1,74 | 1,44 | 1,34 | 1,93 |
| 1º Quartil | 2,00 | 0,00 | 0,00 | 3,00 |
| 2º Quartil | 3,00 | 0,00 | 0,00 | 4,00 |
| 3º Quartil | 5,00 | 3,00 | 2,00 | 6,00 |

Fonte: elaborada pelos pesquisadores.

De acordo com os dados da Tabela 2, é possível perceber que os respondentes não foram extremados em suas respostas, pois as médias não estão próximas de 6,00, valor que representa o valor mais alto para as respostas das decisões de cada dimensão. Isso representa que na amostra considerada, os respondentes foram mais parcimoniosos e equilibrados em suas decisões. Ademais, pode-se notar que não ocorreu uma grande uniformidade de respostas, visto que os desvios foram altos para todas as dimensões de decisões (variando entre 1,34 e 1,93).

Além disso, a Tabela 2 mostra que os respondentes preferem decisões voltadas às dimensões de abertura à mudança e de autotranscendência (maiores médias de respostas). Essa informação se torna interessante ao ser comparada com os dados da Tabela 1, no qual os respondentes demonstraram valorizar em maior grau as mesmas dimensões. Nesse sentido, há um indício que justifica análises mais aprofundadas para medir a relação entre valores e a tomada de decisão das pessoas.

4.2 Análise bivariada

Nesta seção, buscou-se analisar a correlação entre as variáveis que serão utilizadas para responder o problema desta pesquisa. Essa análise tem como propósito dar elementos prévios para o entendimento da análise final do problema de pesquisa.

Abaixo, nas Tabela 3 e 4, são expostas as correlações das dimensões bipolares de valores e o s critérios de qualidade de vida no trabalho respectivos a cada dimensão.

Tabela 3: análise de correlação de Pearson.

| | Abertura a Mudança | Conservação | Autopromoção | Autotranscendência |
|-----------------------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|
| Decisão Abertura a Mudança | 0,160* | -0,059 | 0,024 | 0,023 |
| Decisão Conservação | 0,008 | 0,125 | 0,107 | 0,116 |
| Decisão Autopromoção | 0,090 | -0,088 | 0,094 | -0,112 |
| Decisão Autotranscendência | -0,147 | 0,075 | -0,158* | 0,107 |

Legenda: ** Significante a 1%.; * Significante a 5%.

Fonte: elaborada pelos pesquisadores.

Tabela 4: análise de correlação de Spearman.

| | Abertura a Mudança | Conservação | Autopromoção | Autotranscendência |
|-----------------------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|---------------------------|
| Decisão Abertura a Mudança | 0,157* | -0,039 | 0,053 | 0,000 |
| Decisão Conservação | 0,003 | 0,074 | 0,096 | 0,123 |
| Decisão Autopromoção | 0,086 | -0,080 | 0,071 | -0,068 |
| Decisão Autotranscendência | -0,164* | 0,074 | -0,148 | 0,085 |

Legenda: ** Significante a 1%.; * Significante a 5%.

Fonte: elaborada pelos pesquisadores.

A partir das Tabelas 3 e 4, é possível observar que ocorreram poucas associações significativas entre os valores humanos e a tomada de decisão das pessoas de acordo com as técnicas de correlação. Mesmo nos casos em que a correlação foi significativa, a intensidade da associação é fraca (aproximadamente 0,2 em todos os casos), fenômeno também observado em outros estudos (TORELLI; KAIKATI, 2009; BROSCH; SANDER, 2014). Esses dados nos mostram que para a amostra em questão, o comportamento da decisão não esteve associado ao valor que a pessoa manifestou como mais relevante. Apenas para o caso da abertura a mudança, pôde-se observar que os indivíduos aparentemente tomaram decisões coerentes com seus valores. Ademais, a correlação significativa entre o valor de autopromoção e a decisão de autotranscendência foi negativa, fenômeno esperado pela teoria de Schwartz (1992), na qual essas dimensões são estabelecidas como opostas.

4.3 Análise de correspondência

A Tabela 5 a seguir apresenta o resumo da análise de correspondência entre as dimensões bipolares de valores (abertura à mudança, conservação, autopromoção, autotranscendência) e a tomada de decisão para cada dimensão. Essa análise foi delimitada por meio do estudo de 16 gráficos que cruzaram os dois conjuntos de variáveis. Para cada cruzamento, a correspondência positiva, negativa ou indefinida é determinada pela proximidade entre as categorias das variáveis que estão em análise (HAIR et al., 2009). Quanto mais próximos estão os escores médios mais altos ou mais baixos, maior é a correspondência entre cada variável (correspondência positiva). Caso os escores mais altos de uma variável estejam mais próximos dos escores mais baixos da outra variável, a correspondência é negativa. Finalmente, caso não seja possível estabelecer um padrão de correspondência, ela é delimitada como sendo indefinida.

Tabela 5: resumo das análises dos gráficos de correspondência.

| Análise de correspondência | | Dimensões bipolares dos valores. | | | |
|----------------------------|----|----------------------------------|----|----|----|
| | | AM | CO | AP | AT |
| Tomada de decisão | AM | + | 0 | + | 0 |
| | CO | - | + | 0 | - |
| | AP | 0 | 0 | + | - |
| | AT | - | 0 | - | + |

Legenda: AM=Abertura à Mudança; CO=Conservação; AP=Autopromoção; AT=Autotranscendência; + = correspondência positiva; - = correspondência negativa; 0 = correspondência indefinida.

Fonte: elaborada pelos pesquisadores.

De acordo com a Tabela 5, pode-se perceber que existe uma correspondência positiva entre as dimensões bipolares dos valores pessoais e as respectivas decisões dos respondentes. Por exemplo, quando o indivíduo manifestou valorizar situações imprevisíveis e incertas (abertura à mudança), suas decisões foram correspondentes a esse valor. Nesse sentido, ao tomar uma decisão, a pessoa optou por decisões associadas aos seus valores. Esse padrão ocorreu em todos os casos das dimensões bipolares, conforme pode ser vislumbrado na Tabela 5. Assim sendo, pode-se observar que ocorreu associação entre os valores pessoais e a tomada de decisão das pessoas. Esses resultados vão de acordo com outras observações anteriores (BARDI; SCHWARTZ, 2003; TORELLI; KAIKATI, 2009; BROSCH; SANDER, 2013) e delimitam uma nova perspectiva com relação à tomada de decisão gerencial.

Ademais, pode-se perceber, em alguns casos, a correspondência negativa entre as variáveis. Nesse sentido, quanto mais uma pessoa deu importância a um valor, sua decisão tendeu a se afastar de cenários que entregavam uma solução oposta a eles. Isso fica claro no caso da dimensão de autotranscendência e autopromoção. Conforme uma pessoa relevou o bem-estar individual (autopromoção), ela deu pouca importância para decisões que envolveriam a autotranscendência. Esse fenômeno é previsto na teoria de Schwartz (1992), pois as dimensões bipolares possuem associação positiva com as dimensões adjacentes e

negativa com as opostas (SCHWARTZ, 2005). Assim sendo, para valores opostos, a associação com a decisão foi negativa.

Também foi possível observar a correspondência entre dimensões consideradas adjacentes na teoria de Schwartz (1992). No caso, pessoas que valorizaram a dimensão de abertura á mudança tiveram uma correspondência negativa com a decisão de autotranscendência. Nesse sentido, pode-se ponderar que indivíduos inovadores, no caso da amostra em estudo, optaram por decisões que promoveram mais o bem-estar individual. Isso pode ocorrer, pois as pessoas sentem que para tomar uma atitude inovadora na organização, precisam reconhecer o benefício próprio dessa mudança.

Ademais, pessoas que deram importância à dimensão autotranscendência não priorizaram decisões conservadoras. Nesse sentido, pode-se dizer que para os indivíduos da amostra, o bem-estar do grupo não passa pela tradição ou conformidade, mas sim por atitudes mais inovadoras.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo concentrou-se em investigar quais são as relações entre os valores pessoais e a tomada de decisão das pessoas. Para tanto, este estudo propôs a utilização da técnica de análise de correspondência como forma de estudar essa relação.

De acordo com os resultados obtidos, pode-se delimitar que ocorreu a correspondência entre os valores pessoais e a tomada de decisão gerencial de um indivíduo. Em outras palavras, as variáveis em questão possuem associações.

Essa correspondência está de acordo com o modelo teórico de Schwartz (1992) e acrescenta um novo conhecimento ao estudo dessas variáveis. Os achados deste estudo reforçam as idéias de Bardi e Schwartz (2003), Maio et al. (2001), Verplanken e Holland (2002); Torelli e Kaikati (2009) e Brosch e Sander (2013) de que os valores tem relação com o comportamento e com a tomada de decisão das pessoas. Ademais, ele contribui com o conhecimento dessas variáveis no quesito das decisões gerenciais. Assim como em outros cenários, os valores pessoais também possuem relevância na tomada de decisão dentro das organizações.

Contudo, ainda se faz necessário o aprofundamento da questão como apontam Brosch e Sander (2014). Embora a correspondência tenha sido encontrada, as técnicas de associação correlacional entre as variáveis ainda apontaram para valores fracos ou moderados. Nesse sentido, futuras pesquisas com novas técnicas de coleta e análise de dados são interessantes para o aprofundamento do tema.

Finalmente, deve-se ressaltar que a generalização das constatações desta pesquisa precisaria da utilização, em futuras pesquisas, de uma amostra probabilística. Ademais, esse estudo possui limitações referentes à utilização de um questionário eletrônico, que está sujeito à ampliação de erros não-amostrais (TEDDLIE; YU, 2007), e pelo viés de seleção da população estudada, constituída apenas por egressos de duas faculdades de São Paulo.

6. REFERÊNCIAS

ARCHER, E. R. Mito da motivação. In: BERGAMINI, C. W. e CODA, R. (Ed.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BARDI, A.; SCHWARTZ, S. H. Values and behavior: Strength and structure of relations. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 29, n. 10, p. 1207-1220, 2003. Disponível em: <<Go to ISI>://000185290700001>. Acesso em: 26/03/2011.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BROSCH, T.; SANDER, D. Neurocognitive Mechanisms Underlying Value-Based Decision-Making: From Core Values to Economic Value. **Frontiers in Human Neuroscience**, v. 7, p. 1-8, 2013. Disponível em: <http://www.frontiersin.org/Journal/Abstract.aspx?s=537&name=human_neuroscience&ART_DOI=10.3389/fnhum.2013.00398>. Acesso em: 01/04/2014.

_____. Appraising value: The role of universal core values and emotions in decision-making. **Cortex**, p. 1-3, 2014. Disponível em: <<http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84899774986&partnerID=40&md5=6f1ec4902202672a379925e3a23e2865>>. Acesso em: 03/07/2014.

BUSSAB, W. D. O.; MORETTIN, P. A. **Estatística básica**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

CAHILL-O'CALLAGHAN, R. J. The Influence of Personal Values on Legal Judgments. **Journal of Law and Society**, v. 40, n. 4, p. 596-623, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6478.2013.00642.x>>. Acesso em: 02/07/2014.

COZBY, P. C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2009.

DOBSON, L. K. et al. The Relationship Between Interests and Values in Career Decision Making: The Need for an Alternative Method of Measuring Values. **Journal of Career Assessment**, v. 22, n. 1, p. 113-122, 2014. Disponível em: <<http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84891324241&partnerID=40&md5=32aedd216d096f4116cc08863aa219f0>>. Acesso em: 03/07/2014.

EDWARDS, J. R. The Study of Congruence in Organizational Behavior Research: Critique and a Proposed Alternative. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 58, n. 1, p. 51-100, 1994. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/B6WP2-45NJFHT-2C/2/b65a02979ffc3581670263e3b7a4352c>>. Acesso em: 12/04/2010.

ESS. EUROPEAN SOCIAL SURVEY. [S. l.], 2009. Disponível em: <<http://www.europeansocialsurvey.org/>>. Acesso em: 05/11/2010.

FÁVERO, L. P. et al. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FEATHER, N. T. From Values to Actions - Recent Applications of the Expectancy-Value Model. **Australian Journal of Psychology**, v. 40, n. 2, p. 105-124, 1988. Disponível em: < <Go to ISI>://A1988Q455300003 >. Acesso em: 23/03/2011.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

INGLEDEW, D. K. et al. Work-related goal perceptions and affective well-being. **Journal of Health Psychology**, v. 10, n. 1, p. 101-122, 2005. Disponível em: < <Go to ISI>://000226364400010>. Acesso em: 17/06/2010.

JIANG, D.-Y.; LIN, Y.-C.; LIN, L.-C. Business Moral Values of Supervisors and Subordinates and Their Effect on Employee Effectiveness. **Journal of Business Ethics**, v. Online First, p. 1-14, 2010. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0678-8> >. Acesso em: 11/01/2011.

KLUCKHOHN, C. Values and value-orientations in the theory of action: an exploration in definition and classification. In: PARSONS, T. e SHILS, E. A. (Ed.). **Toward a general theory of action**. New York: Harper & Row, 1951.

KRYSTALLIS, A.; VASSALLO, M.; CHRYSOHOIDIS, G. The usefulness of Schwartz's 'Values Theory' in understanding consumer behaviour towards differentiated products. **Journal of Marketing Management**, v. 28, n. 11/12, p. 1438-1463, 2012. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=82371722&lang=pt-br&site=ehost-live> >. Acesso em: 03/07/2014.

LEE, P. Y. et al. The role of personal values in Chinese consumers' food consumption decisions. A case study of healthy drinks. **Appetite**, v. 73, n. 0, p. 95-104, 2014. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0195666313004431>>. Acesso em: 02/07/2014.

LLC, S. A. **QuestionPro.com. QuestionPro Survey Software**. Seattle: Survey Analytics LLC 2014.

LOMBARDI, M. F. S. et al. **Confrontando Estruturas de Valores: Um Estudo Comparativo entre PVQ-40 e PVQ-21. Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD**. ANPAD. Florianópolis: ANPAD. 6: 1-16 p. 2010.

LÖNNQVIST, J.-E. et al. Personal values and prosocial behaviour in strategic interactions: Distinguishing value-expressive from value-ambivalent behaviours. **European Journal of Social Psychology**, v. 43, n. 6, p. 554-569, 2013. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/ejsp.1976> >. Acesso em: 02/07/2014.

MAIO, G. R. et al. Addressing Discrepancies between Values and Behavior: The Motivating Effect of Reasons. **Journal of Experimental Social Psychology**, v. 37, n. 2, p. 104-117, 2001. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/B6WJB-45B5C16-Y/2/c14451f91ba4cf96274bb0debfece3c7>>. Acesso em: 27/09/2010.

NELSON, R. E. Leadership, Personal Values, and Cultural Context in Brazil, China, and the USA. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 11, n. 1, p. 47-63, 2014. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94084304&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 02/07/2014.

OISHI, S. et al. Value as a moderator in subjective well-being. **Journal of Personality**, v. 67, n. 1, p. 157-184, 1999. Disponível em: <<Go to ISI>://000078461400006 >. Acesso em: 01/04/2014.

PARKS, L.; GUAY, R. P. Can Personal Values Predict Performance? Evidence in an Academic Setting. **Applied Psychology: An International Review**, v. 61, n. 1, p. 149-173, 2012. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=67651074&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 02/07/2014.

RAVAJA, N.; SOMERVUORI, O.; SALMINEN, M. Predicting Purchase Decision: The Role of Hemispheric Asymmetry Over the Frontal Cortex. **Journal of Neuroscience, Psychology, & Economics**, v. 6, n. 1, p. 1-13, 2013. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=87571877&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 01/07/2014.

ROHAN, M. J. A Rose by Any Name? The Values Construct. **Personality and Social Psychology Review**, v. 4, n. 3, p. 255-277, 2000. Disponível em: <<http://psr.sagepub.com/cgi/content/abstract/4/3/255>>. Acesso em: 29/04/2010.

ROKEACH, M. **The Nature of Human Values**. New York: The Free Press, 1973.

ROS, M. Valores, atitudes e comportamento: uma nova visita a um tema clássico. In: ROS, M. e GOUVEIA, V. V. (Ed.). **Psicologia Social dos Valores Humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados**. São Paulo: Editora Senac, 2006.

SAGIV, L.; SCHWARTZ, S. Values, intelligence and client behavior in career counseling: A field study. **European Journal of Psychology of Education**, v. 19, n. 3, p. 237-254, 2004. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1007/BF03173222>>. Acesso em: 23/06/2011.

SAGIV, L.; SCHWARTZ, S. H. Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects. **European Journal of Social Psychology**, v. 30, n. 2, p. 177-198, 2000. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0992\(200003/04\)30:2<177::AID-EJSP982>3.0.CO;2-Z](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(200003/04)30:2<177::AID-EJSP982>3.0.CO;2-Z)>. Acesso em: 24/02/2010.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In: ZANNA, M. P. (Ed.). **Advances in Experimental Social Psychology**. New York: Academic Press, v. 25, p.1-65, 1992.

_____. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, Á. e PORTO, J. B. (Ed.). **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

_____. Human Values. **European Social Survey Education Net**, Bergen, 2010. Disponível em: < <http://essedunet.nsd.uib.no/cms/topics/1/> >. Acesso em: 05/11/2010.

_____. Studying Values: Personal Adventure, Future Directions. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 42, n. 2, p. 307-319, 2011. Disponível em: < <http://jcc.sagepub.com/content/42/2/307.abstract> >. Acesso em: 28/02/2011.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a Universal Psychological Structure of Human-Values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, n. 3, p. 550-562, 1987. Disponível em: < <Go to ISI>://A1987J918000014 >. Acesso em: 08/04/2009.

SCHWARTZ, S. H.; BOEHNKE, K. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. **Journal of Research in Personality**, v. 38, n. 3, p. 230-255, 2004. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/B6WM0-4979HSF-5/2/785ea52869e5c37c4496371ca365252e>>. Acesso em: 29/03/2010.

TEDDLIE, C.; YU, F. Mixed Methods Sampling. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 1, n. 1, p. 77-100, 2007. Disponível em: <<http://mmr.sagepub.com/content/1/1/77.abstract>>. Acesso em: 08/11/2010.

TEIXEIRA, M. L. M.; MONTEIRO, R. S. Valores pessoais no ambiente de negócios. In: TEIXEIRA, M. L. M. (Ed.). **Valores Humanos & Gestão: novas perspectivas**. São Paulo: Editora Senac, 2008.

TORELLI, C. J.; KAIKATI, A. M. Values as Predictors of Judgments and Behaviors: The Role of Abstract and Concrete Mindsets. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 96, n. 1, p. 231-247, 2009. Disponível em: < <Go to ISI>://000262049800018 >. Acesso em: 10/09/2010.

TORTOSA-EDO, V. et al. The antecedent role of personal environmental values in the relationships among trust in companies, information processing and risk perception. **Journal of Risk Research**, v. 16, p. 1-17, 2013. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1080/13669877.2013.841726> >. Acesso em: 02/07/2014.

VANSTEENKISTE, M. et al. Materialistic Values and Well-Being Among Business Students: Further Evidence of Their Detrimental Effect. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 36, n. 12, p. 2892-2908, 2006. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00134.x> >. Acesso em: 01/04/2014.

VERPLANKEN, B.; HOLLAND, R. W. Motivated decision making: Effects of activation and self-centrality of values on choices and behavior. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 82, n. 3, p. 434-447, 2002. Disponível em: <<Go to ISI>://000174041300011>. Acesso em: 24/09/2010.