

**VALORES ORGANIZACIONAIS E SUPORTE SOCIAL NO TRABALHO:
Percepção dos Colaboradores de uma Organização de Controle Externo da Amazônia
Ocidental Brasileira**

JAMES JONATAS DA SILVA

Universidade Federal de Rondônia (UNIR)
jamesjjsj@gmail.com

ALEXANDRE DE FREITAS CARNEIRO

Universidade Federal de Rondônia (UNIR)
alexandrevha95@gmail.com

FLÁVIO DE SÃO PEDRO FILHO

Universidade Federal de Rondônia (UNIR)
flavio1954@gmail.com

DOUGLAS VIDAL

Universidade Guarulhos
dvidal@pruf.ung.br

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS.

**VALORES ORGANIZACIONAIS E SUPORTE SOCIAL NO TRABALHO:
Percepção dos Colaboradores de uma Organização de Controle Externo da Amazônia
Ocidental Brasileira**

RESUMO

A pesquisa objetiva identificar os valores organizacionais praticados no Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, por meio da percepção dos seus colaboradores, e analisar a influência desses valores na percepção do suporte social. Motivou-se a pesquisa por constatar a inexistência de estudos dessas influências na administração pública governamental. A coleta de dados foi realizada através do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), elaborado por Oliveira e Tamayo (2004), e da Escala de Percepção de Suporte Social no Trabalho (EPSST) desenvolvido por Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004). Posteriormente foi realizada análise fatorial exploratória para identificar as dimensões dos valores organizacionais e suporte social percebidos na organização. Em seguida aplicou-se a técnica de regressão múltipla para verificar a influência entre as variáveis. Como resultados, identificou-se que os valores prioritários da organização estudada foram: Conformidade, Realização e Tradição e o Suporte Social com maior percepção foi o Suporte Instrumental. Foi confirmado também que os valores Autonomia, Realização e Conformidade possuem influência significativa na percepção do Suporte Social, sendo que o valor Realização teve a maior influência. Como contribuição prática, os resultados orientam o desenvolvimento do trabalho e planejamento do setor de Gestão de Pessoas da organização de controle externo.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional. Suporte Social. Valores Organizacionais.

ABSTRACT

The research aims to identify organizational values of the Court of Accounts of Rondonia State, through the awareness of its employees, analyzing the influence of these values in the perception of the social support. The research was motivated by the lack of studies of these influences in governmental public administration. The data collection was done through the questionnaires Inventory of Organizational Values Profile (IPVO), developed by Oliveira and Tamayo (2004), and the Social Support Scale at Work (EPSST) developed by Gomide Jr., Guimarães and Damásio (2004). Subsequently, it was performed exploratory factor analysis to identify dimensions of organizational values and social support perceived in the organization. Then, it was used the multiple regression technique to verify the influence between the variables. As results, it was identified the priority values of the organization studied: Conformity, Realization and Tradition, Social Support and the Instrumental Support was the biggest perception. It was also confirmed that the values: Autonomy, Realization and Conformity have significant influence on the perception of the Social Support, and the value Realization had the greatest influence. As practical contribution, the results guide the development of work and planning of the personnel management sector of external control organization.

Keywords: Organizational Behavior. Social Support. Organizational Values.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo se enquadra na área de organizações públicas com foco em Gestão de Pessoas, especificamente sobre valores organizacionais e suporte social no trabalho. Tamayo (1998) diz que a satisfação no trabalho encontra sua fonte principal na natureza, no grupo, nas condições e no clima em que ele é realizado.

Nesse contexto, os valores orientam o funcionamento e a vida da organização, o comportamento dos colaboradores motiva a obtenção de metas e objetivos, determinam as formas de interpretar os comportamentos e eventos organizacionais, e influenciam o ambiente e tomada de decisões organizacionais (Tamayo, 2005).

Os membros de uma instituição, durante as relações de trabalho, desenvolvem crenças e comportamentos influenciados pelos valores da organização. Essas crenças sinalizam para o suporte social, que segundo (Cobb, 1976), pode ser compreendido por meio de informações que estão organizadas em três classes de crenças: crenças de que são amados e existem pessoas preocupadas com ele; crenças de que são apreciados e valorizados e por último de que pertencem a uma rede social. Assim, o suporte social pode ser entendido como um conceito multidimensional que inclui os recursos materiais e também psicológicos, aos quais as pessoas têm acesso por meio das redes sociais (Gomide Jr. & Siqueira, 2008).

Estudos já realizados destacaram a importância do suporte social para atenuar os efeitos de eventos estressores sobre a saúde e reduzir o risco de doenças (Cohen & McKay, 1984). A pesquisa tem relevância tanto pela abordagem exploratória quanto pelo desenvolvimento organizacional e aumento da qualidade de vida dos colaboradores. Além disso, foi realizado um levantamento nas bases de dados: Periódicos da Capes; *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell); e *Scientific Eletronic Library Online* (SciELO), com as palavras chaves: “Valores Organizacionais”, “Suporte Social” e “Administração Pública” e não foram encontrados trabalhos que verificassem a influência dos valores organizacionais na percepção do suporte social em entidades da Administração Pública.

Estudos trataram do tema, mas nos setores Bancário, Público e Privado, como os de Andrade e Estivalete (2010) e de Estivalete, Andrade, Costa e Gomes (2012). Esses objetivaram compreender a influência dos valores organizacionais sobre a percepção de suporte no trabalho, a partir da perspectiva dos funcionários do Setor Bancário Público Estadual e Federal. No entanto, constatou-se a inexistência de estudos na Administração Pública Governamental.

O presente trabalho tem por objetivo identificar os valores organizacionais praticados no Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, por meio da percepção dos seus colaboradores, e analisar a influência desses valores na percepção do suporte social.

Para alcançar o objetivo do artigo, no segundo tópico serão revistos conceitos dos valores organizacionais e suporte social no trabalho. No terceiro será apresentado o método da pesquisa e abrangência. No seguinte, serão expostos o resultado da pesquisa e sua discussão. Por fim, as considerações finais, inclusive as limitações e recomendações de novos estudos.

2 VALORES ORGANIZACIONAIS E SUPORTE SOCIAL NO TRABALHO

2.1 Valores Organizacionais

Ferreira (2013) faz uma metáfora da cultura organizacional como um *iceberg* em que na superfície estão os aspectos perceptíveis e abaixo da superfície a cultura latente, cujos aspectos informais são: percepções, atitudes, sentimentos, valores, interações e normas grupais. A cultura é um fator determinante do desempenho individual, da satisfação e produtividade da organização, sendo esta, definida pelos valores compartilhados pelas pessoas em um grupo (Tamayo, Mendes, & PAZ, 2000).

Schwartz (1992), na construção da teoria dos valores pessoais, identificou os valores fundamentais que todas as pessoas em todas as culturas reconhecem. No contexto das organizações, os valores são formados a partir dos valores da sociedade e de seus membros (Tamayo, 2008). Para as organizações, segundo esse autor, os valores constituem um elemento fundamental e necessário para dar identidade coletiva a um grupo de pessoas e colocá-las a trabalhar em torno de ideias comuns, permitindo e favorecendo o máximo de desenvolvimento do talento do indivíduo. Para Bergue (2014), o componente essencial na criação de valor público (valor para a sociedade), na grande maioria dos processos de trabalho, são as pessoas.

Ao definir os valores organizacionais Tamayo e Gondim (1996) enfatizam alguns elementos nesse intuito. Os aspectos cognitivos são crenças valorizadas e enfatizadas na vida organizacional, que proporcionam conhecimento da realidade e respostas prontas e privilegiadas a problemas organizacionais; o aspecto motivacional expressa interesses e desejos tanto dos indivíduos quanto da coletividade, e por conseguinte, os valores têm a função de orientar a vida da empresa e guiar os comportamentos de seus membros, delimitando sua forma de pensar, agir e sentir; a hierarquização dos valores implicam preferência e distinção entre o importante e o secundário.

Conforme destaca Oliveira e Tamayo (2004), os valores possuem funções importantes dentro das organizações, sendo a primeira criar entre os colaboradores modelos mentais semelhantes, relativos ao funcionamento e à missão da organização, e o segundo na construção da identidade social da organização. Acrescenta ainda o papel importante no alcance dos objetivos organizacionais e no atendimento das necessidades dos indivíduos.

Na literatura científica, pesquisadores desenvolveram instrumentos para identificar e medir os valores organizacionais. Oliveira e Tamayo (2004), tomando como base a similaridade motivacional entre os valores pessoais e organizacionais construíram o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) baseando-se do ponto de vista teórico os modelos dos valores pessoais propostos por Schwartz (1992). O IPVO é composto de 48 itens distribuídos em oito fatores como segue o Quadro 1.

Quadro 1 - Fatores IPVO e Metas dos Valores Organizacionais.

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

Fonte: Adaptado de Oliveira e Tamayo (2004, p. 137).

Deal e Kennedy (1982) ressaltam que, como essência da filosofia da empresa para alcançar o sucesso, os valores proporcionam um senso de direção comum a todos os empregados e orientam comportamentos para alcance de objetivos.

Os trabalhadores possuem uma visão mais clara dos valores que predominam dentro da organização, pois vivem na prática a realidade organizacional. Como afirma Tamayo

(2008), os valores compartilhados pelos membros da organização estão imbricados nas práticas organizacionais e influenciam inevitavelmente o comportamento de gestores e empregados. Corroborando, Ferreira (2013) afirma que os valores compartilhados são aqueles importantes que definem a razão pela qual as coisas são feitas.

Os valores constituem padrões coletivos que orientam o cotidiano da organização. Assim, para adequar o comportamento dos empregados às metas organizacionais, aumentar a produtividade e possuir bom relacionamento entre seus membros e a organização afirma Tamayo (2008), precisa criar por meio dos seus valores, um ambiente que atenda às aspirações fundamentais do ser humano de se realizar e ser feliz. Para isso torna-se importante também atenção ao suporte social no trabalho.

2.2 Suporte Social no Trabalho

Ao se relacionar no ambiente social toda atenção ajuda ou auxílio recebido pelo indivíduo de outrem é entendido como suporte social (Gomide Jr. & Siqueira, 2008). Estudos realizados inicialmente nesse campo evidenciaram que os laços ou redes sociais possuem influência na manutenção da saúde e do bem-estar. Cobb (1976) identificou influências da percepção do suporte social na proteção contra efeitos causados pelo estresse. O autor definiu ainda, suporte social como informações que levam o indivíduo a acreditar que é amado, querido e estimado e membro de uma rede de obrigações sociais mútuas.

O indivíduo ao se integrar e participar de uma rede social, acredita que pode receber dessa um conjunto de sensações benéficas que contribuem para sua saúde, como sentimento de segurança e estabilidade na vida, sentimento de autoestima e autoconfiança e que geram como resultado bem-estar psicológico (Rodriguez & Cohen, 1998).

Siqueira e Pandovam (2008) propõem que bem-estar no trabalho é um conceito concebido por três principais componentes: a satisfação no trabalho, envolvimento e comprometimento organizacional efetivo. Mencionam ainda que o bem-estar pode ser entendido como um construto psicológico integrado por vínculos afetivos positivos com o trabalho e com a organização.

Gomide Jr. e Siqueira (2008) afirmam que o suporte social é um conceito multidimensional que inclui recursos materiais e psicológicos, aos quais os indivíduos têm acesso por meio das redes sociais. Destacam ainda que as dimensões amplamente estudadas do suporte social são: suporte emocional, suporte instrumental e suporte informacional.

O suporte instrumental consiste na prestação de apoio material, como ajuda financeira ou auxílio na realização de tarefas diárias. O suporte informacional refere-se ao fornecimento de informações que auxiliam o indivíduo a lidar com dificuldades do cotidiano e orienta na resolução de problemas. Já o suporte emocional são expressões que provocam no indivíduo sentimento de empatia, cuidado, tranquilidade e confiança (Rodriguez & Cohen, 1998).

De acordo com Seeman (2008), dentre as dimensões do suporte social, o suporte emocional é o mais percebido durante as relações no contexto social e também nas relações de trabalho em que os indivíduos estão inseridos, contribuindo para o bem-estar psíquico, podendo reduzir sentimentos de insatisfações e gerar aumento da estabilidade emocional.

Nesse sentido, o suporte social gera efeitos positivos tanto para quem recebe, quanto quem oferece o apoio. Nota-se ainda, a importância da percepção das redes e suporte social para desenvolvimento de programas e políticas de Saúde, que podem ser desenvolvidos no ambiente de trabalho (Chor, Griep, Lopes, & Faerstein, 2001).

Cohen (2004) ressalta que o suporte social tem papel importante no fornecimento de recursos psicológicos e materiais destinados a aumentar a capacidade do indivíduo de lidar com os efeitos do estresse e promover comportamentos saudáveis.

A partir das pesquisas já realizadas e se baseando nos pressupostos de Rodriguez e Cohen (1998), Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004) construíram e validaram a Escala de

Suporte Social no Trabalho (EPSST), com o intuito de verificar a percepção dos empregados acerca do suporte social oferecido pelas empresas onde trabalham. O instrumento EPSST é formado por uma escala multidimensional com três fatores como segue o Quadro 2.

Quadro 2 - Fatores e definições do EPSST.

Nomes dos fatores	Definições
Suporte social informacional no trabalho	Crenças do empregado de que a organização empregadora possui uma rede de comunicações comum que veicula informações precisas e confiáveis.
Suporte social emocional no trabalho	Crenças do empregado de que na organização empregadora existem pessoas em quem se possa confiar, que se mostram preocupadas umas com as outras, se valorizam e se gostam.
Suporte social instrumental (material) no trabalho	Crenças do empregado de que a organização empregadora o provê de insumos materiais, financeiros, técnicos e gerenciais.

Fonte: Adaptado de Gomide Jr. e Siqueira (2008).

O suporte social no trabalho, conforme Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004), refere-se à crença global dos colaboradores que a organização empregadora oferece os três tipos de suportes (informacional, emocional, instrumental) necessários à execução dos trabalhos. Por meio do instrumento EPSST é possível avaliar se o trabalhador percebe a oferta dos três tipos de suporte social no ambiente de trabalho, tornando possível analisar seus impactos no comportamento dos colaboradores.

3 MÉTODO

A pesquisa exploratória foi realizada por meio do método *survey* para a coleta de dados. A população é representada pelos colaboradores do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO) composta por cargos efetivos, comissionados, estagiários de nível médio e superior, totalizando 601 servidores. No cálculo da amostra, e de acordo com Martins e Theóphilo (2009), considerando um risco de erro de 5% e o nível de confiança de 95%, calculou-se o equivalente a 234 respondentes.

Dois questionários foram disponibilizados *online*, encaminhado via *e-mail*, aos colaboradores. Ambos os instrumentos foram elaborados com escala de Likert de 5 pontos. Na coleta dos dados foram utilizados os instrumentos: Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) adaptado para setor público e Escala de Percepção de Suporte Social no Trabalho (EPSST), adaptado pelos autores. O retorno foi de 74 questionários, o que representou aproximadamente 32% da amostra, portanto, acima de 25%, a média de devolução de acordo com Marconi e Lakatos (2009). O pré-teste foi realizado com dois servidores de uma Secretaria Regional do TCE-RO, o que identificou melhorias no instrumento de pesquisa.

O IPVO construído e validado por Oliveira e Tamayo (2004) é originalmente distribuído por 48 itens, em oito fatores: Autonomia; Bem-estar; Realização; Domínio; Prestígio; Conformidade; Tradição e Preocupação com a Coletividade. Ao adaptar o questionário, foram removidos 10 itens que representam dois fatores. Desta maneira, ficaram 38 itens que formam os seguintes fatores: Autonomia; Bem-estar; Realização; Conformidade; Tradição e Preocupação com a Coletividade.

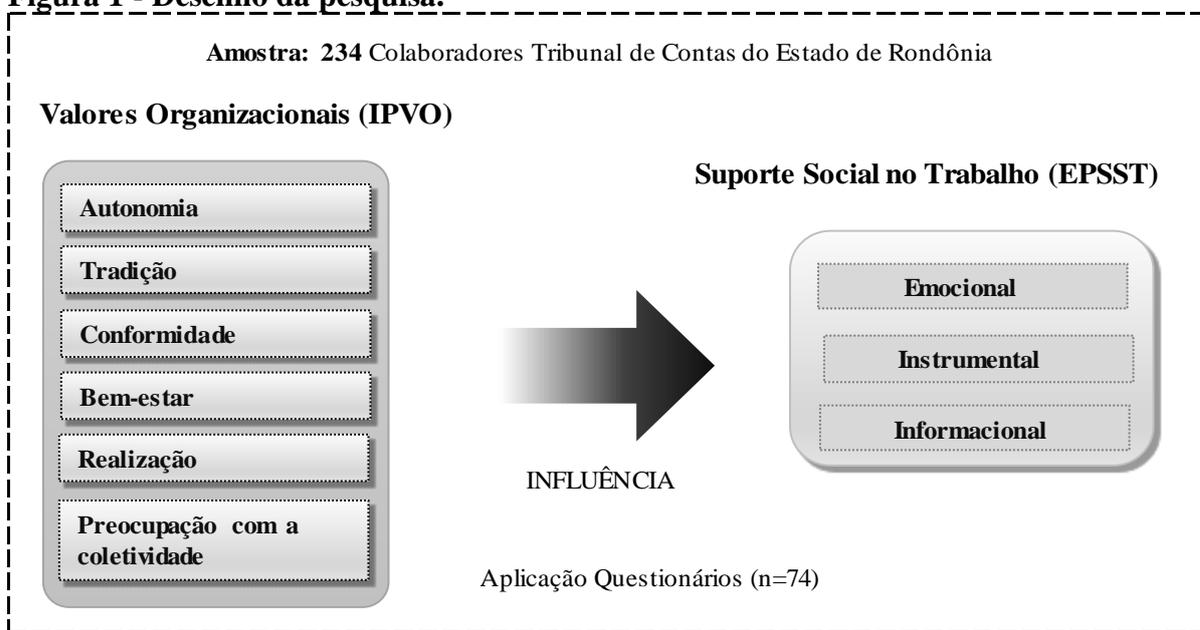
O EPSST desenvolvido por Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004) é composto de 18 questões que representam uma escala multidimensional com três fatores: suporte informacional; suporte emocional e suporte instrumental, ambos percebidos no trabalho.

Seguido da coleta dos dados, utilizando-se o *software* de análises estatísticas IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 20, foi realizada a validação dos

dados e aplicação dos testes. Primeiramente foi realizada a análise da percepção instrumentos separadamente. Após, foram feitos testes de relação entre as variáveis dos valores organizacionais (variáveis independentes) e suporte social (variáveis dependentes) a fim de verificar vínculos e dependência entre tais fatores.

Como a entidade pesquisada é uma entidade do setor público e essa possui particularidades e diferenças do setor privado, adaptou-se o questionário original IPVO para que se adequasse melhor à realidade daquela entidade. Tais procedimentos já foram realizados na literatura de Teixeira (2008), que adaptou apenas alguns itens do IPVO para adequar os valores organizacionais no Terceiro Setor. Originalmente a escala é composta por 8 fatores e 48 itens (variáveis) que formam suas dimensões. Ao adaptar o questionário foram retirados 10 itens que formavam os fatores: Domínio e Prestígio, ambos relacionados a poder e lucratividade, o que tem pouca relevância no setor público. Conforme Teixeira (2008) ainda necessitam pesquisas nas entidades sem fins lucrativos visando o aperfeiçoamento da escala de valores nessas organizações. A Figura 1 representa o desenho de pesquisa.

Figura 1 - Desenho da pesquisa.



Fonte: Adaptado de Andrade e Estivaleta (2010).

Na análise multivariada dos dados empregou-se a análise fatorial exploratória e a regressão múltipla. A análise fatorial exploratória, segundo Hair Jr., Black, Babin, Anderson e Tatham (2009), tem como propósito definir uma estrutura inerente entre as variáveis numa análise de maneira a agrupá-las em fatores de acordo com suas correlações. De acordo com Corrar, Paulo e Dias Filho (2011), um dos seus principais objetivos é tentar descrever um conjunto de variáveis originais por meio da criação de um número menor de fatores. Para Figueiredo Filho e Silva Jr. (2010), a análise fatorial é uma maneira adequada de mensurar fenômenos que não podem ser diretamente observados. Já a regressão múltipla, segundo Hair Jr. et al. (2009) é uma técnica estatística que pode ser usada para analisar a relação entre uma única variável dependente (critério) e independentes (preditoras).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Da amostra de 234 questionários obteve-se o retorno de 74 respondentes, sendo 54,5% homens e 45,95% mulheres com idade média de 25 a 35 anos. Em relação à escolaridade 2,70% possuem Pós-Graduação, Mestrado ou Doutorado, 39,19% Especialização, 21,62%

Superior Completo, 31,08% Superior Incompleto e 5,41% Ensino Médio. Ao analisar o tempo de trabalho na organização, observou-se que 27,03% possuem acima de dez anos, 24,32% entre cinco e dez anos, 10,81% entre três e cinco anos, 4,5% entre dois a três anos e 33,78% abaixo de 2 anos.

4.1 Percepção dos Valores Organizacionais

Para analisar os dados coletados através do IPVO (Inventário de Perfis de Valores Organizacionais), aplicou-se a análise fatorial exploratória utilizando as 38 variáveis do questionário de maneira a agrupá-las em fatores. Para extração dos fatores, optou-se pelo método dos componentes principais, e rotação pelo método ortogonal de *Varimax*. Procedendo, foi realizado o teste de esfericidade de *Bartlett* e o teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) a fim de verificar a adequabilidade da aplicação da análise fatorial. O resultado expresso no teste KMO foi de 0,862, demonstrando um bom grau ajuste para a aplicação da análise fatorial, já o teste esfericidade de Bartlett apresentou um resultado significativo (*sig* 0,000). Ao realizar a análise individual das variáveis através da Medida de Adequação da Amostra (MSA), foi necessário realizar a exclusão de 3 de três variáveis com valores abaixo do mínimo aceitável de 0,5. As correlações anti-imagem indicaram que a matriz de correlação é perfeitamente adequada para a aplicação da análise fatorial.

Prosseguindo, foram verificados os valores das comunalidades de cada variável. Desta vez foi necessária a exclusão de 5 variáveis que apresentaram valores abaixo do adequado. Desta maneira, todas as outras variáveis ficaram com valores acima de 0,5. Pela análise de componentes principais, observou-se que 72,13% da variância total, pode ser explicada por 6 fatores. O mesmo também pode ser observado realizando a análise dos autovalores (*eigenvalues*) maiores que 1,0. O primeiro fator explicou 47,31% da variância total.

Em seguida, aplicou-se o teste de confiabilidade *Alfa de Cronbach* aos fatores extraídos para realizar um diagnóstico da consistência interna dos mesmos. Segundo Hair Jr. et al. (2009), o resultado desse teste apresenta coeficientes que variam de 0 a 1, sendo que o limite mínimo aceito é de 0,7 podendo diminuir para 0,6 em pesquisa exploratória. Em primeira análise todos os seis fatores apresentaram *alfas* superiores a 0,7, indicando um bom índice de confiabilidade. Apesar de valores satisfatórios para os *alfas*, foi utilizado o critério *a priori* para a determinação do número dos fatores.

Conforme Hair Jr. et al. (2009), esse critério é aplicado quando o pesquisador já sabe quantos fatores extrair antes de empreender a análise fatorial, sendo útil quando se testa uma teoria ou hipótese e também na tentativa de repetir o trabalho de outro pesquisador. Dois dos seis fatores extraídos, possuíam variáveis que representam apenas um fator quando comparado ao modelo original proposto por Oliveira e Tamayo (2004). Dessa maneira ficaram definidos 5 fatores. Outra observação foi a dispersão dos itens do valor “Preocupação com a Coletividade” do IPVO, o que impossibilitou ser representado num fator único. Assim suas variáveis ficaram divididas entre os fatores mais representativos e sua denominação não foi atribuída a nenhum novo fator obtido pela análise.

Após a realização de todos os procedimentos da análise fatorial, obteve-se 5 fatores ou dimensões que formam os valores organizacionais percebidos pela organização pesquisada. Todos os fatores apresentaram boa consistência interna através do teste *Alfa de Cronbach*, sendo que os Fatores 1 e 2 obtiveram coeficientes acima de 0,9, os Fatores 3 e 4 acima de 0,8 e o Fator 5 acima de 0,7.

Através da Tabela 1 pode-se realizar a análise detalhada das variáveis componentes de cada fator criado, possibilitando sua comparação com os valores originais identificados por Oliveira e Tamayo (2004). O nome de cada fator foi atribuído de acordo com a predominância das variáveis que representam os valores originais, considerando também os valores das

cargas fatoriais, que segundo Hair Jr. et al. (2009), é a correlação de cada variável com o fator e serve para interpretar o papel que cada variável tem na definição de cada fator.

Tabela 1 - Composição dos fatores com as respectivas cargas obtidas com a rotação *Varimax* e fatores originais correspondentes.

Fator	Variáveis	Fator IPVO	Carga	Alpha
Fator 1 – Realização	A organização procura aperfeiçoar constantemente.	Autonomia	0,753	0,923
	A organização gosta de servidores que mostram suas habilidades.	Realização	0,751	
	A organização valoriza servidores que buscam realização no trabalho.	Autonomia	0,654	
	A organização acredita no valor da honestidade.	Preocupação com a coletividade	0,623	
	A organização valoriza a competência.	Realização	0,609	
	Na organização, é importante que os servidores conheçam	Realização	0,585	
	A organização acredita nos servidores curiosos.	Autonomia	0,525	
	A organização acha importante ser competente.	Realização	0,489	
Fator 2 – Autonomia	A organização incentiva o servidor a ser criativo.	Autonomia	0,771	0,909
	Para a organização é importante ser criativa.	Autonomia	0,706	
	A organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação.	Preocupação com a Coletividade	0,692	
	Para a organização todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade.	Preocupação com a coletividade	0,686	
	A organização estimula os servidores a enfrentarem desafios.	Autonomia	0,66	
	É importante para a organização ajudar seus servidores.	Bem-Estar	0,511	
	A organização incentiva o sucesso profissional dos servidores.	Autonomia	0,479	
Fator 3 – Tradição	O comportamento do servidor deve mostrar respeito aos costumes.	Tradição	0,847	0,875
	A organização preserva os costumes antigos.	Tradição	0,781	
	A tradição é uma marca da organização.	Tradição	0,749	
	Para a organização é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa.	Preocupação com a coletividade	0,618	
	A organização considera a lealdade importante.	Preocupação com a coletividade	0,528	
	A organização acredita que a cortesia é importante.	Conformidade	0,524	
Fator 4 – Bem-Estar	A organização preocupa-se com a qualidade de vida dos servidores.	Bem-Estar	0,802	0,872
	Para a organização é importante manter clubes destinados ao lazer dos servidores.	Bem-Estar	0,768	
	A organização oferece oportunidades de diversão aos servidores.	Bem-Estar	0,738	
	A organização propõe atividades que dão prazer ao servidor.	Bem-Estar	0,633	
	A organização acha importante ser fiel aos seus servidores e jurisdicionados.	Preocupação com a coletividade	0,489	
Fator 5 – Conformidade	O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização.	Conformidade	0,816	0,731
	A organização acredita que as regras são importantes.	Conformidade	0,706	
	A organização acha importante manter modelos de comportamentos definidos.	Conformidade	0,619	

O fator 1, que ficou denominado de Realização, foi formado pelas assertivas relacionadas aos valores Realização e Autonomia do IPVO. Esse fator é entendido como a

valorização do sucesso e competência dos colaboradores. Em pesquisas anteriores, Andrade e Estivalet (2010) também afirmam que foram realizados agrupamentos de variáveis divergentes dos fatores originais da escala IPVO ao realizar a aplicação da análise fatorial exploratória.

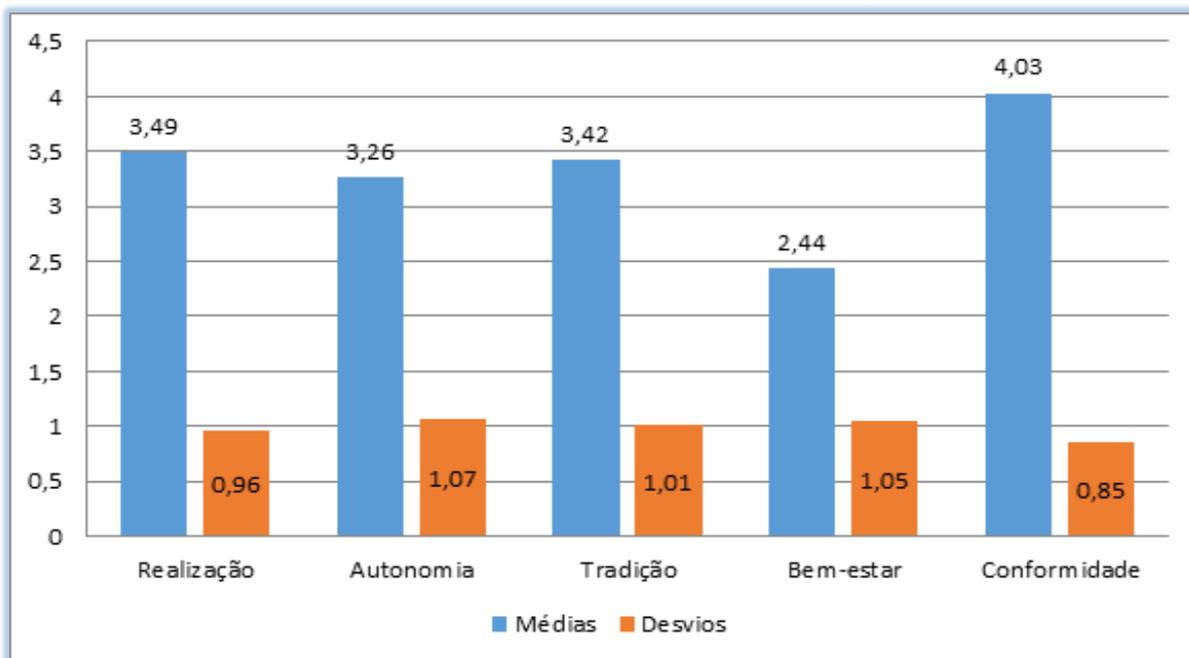
O fator 2, denominado Autonomia, que possui a maioria das variáveis associadas a mesma dimensão do modelo original, refere-se ao oferecimento de desafios e variedade no trabalho, estímulo à curiosidade, criatividade e inovação. O fator 3, Tradição, formado pelas variáveis predominantes associadas ao mesmo fator do modelo original, evidencia que a organização procura manter a tradição e respeitar seus costumes. O fator 4, Bem-estar, composto pelas variáveis predominantes da mesma dimensão original, está relacionado à preocupação da organização e promover satisfação, bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

Por fim, o Fator 5, Conformidade, formado pelas variáveis predominantes relativas a mesma dimensão original, indica que a organização procura promover a correção, a cortesia e as boas maneiras no trabalho, bem como o respeito às normas internas.

Em relação às variáveis representantes da dimensão Preocupação com a Coletividade, proposta pelo modelo original, por não haver um agrupamento representativo dentro de nenhuma dimensão, não foi mencionada. Porém, esse fator significa a promoção da igualdade, tolerância, sinceridade e honestidade dentro da organização. Entende-se que essas variáveis, apesar de não ter formado uma dimensão única, tiveram uma boa contribuição para a formação das dimensões encontradas. Ressalta-se que trabalhos, como o de Andrade e Estivalet (2010), também agruparam variáveis distintas dos fatores originais, porém ao analisar as assertivas observa-se a coerência dessas na formação dos fatores. Tal fato pode ter ocorrido devido ao pequeno número da amostra obtida, o que pode ser entendido como uma limitação desta pesquisa.

Depois de realizada a análise fatorial foram analisadas as médias dos fatores dos valores organizacionais, a fim de classificá-los de acordo com sua importância (Figura 2).

Figura 2 - Médias e Desvio Padrão dos Fatores dos Valores Organizacionais.



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Observa-se que, dos cinco fatores relativos aos valores organizacionais, os valores Conformidade, com média de 4,03; Realização, com média de 3,49; e Tradição, com 3,42; representam os valores mais importantes na organização estudada, na percepção dos colaboradores. O resultado também confirma características empíricas de entidades públicas sem fins lucrativos, as quais ainda foram pouco estudadas sob a ótica dos valores organizacionais.

Por outro lado, os valores menos importantes na organização são: Autonomia, com média de 3,26; e Bem-Estar, com média de 2,44. Em relação ao valor Autonomia, associados aos interesses individuais (Oliveira & Tamayo, 2004), pode ser explicado devido ao fechamento a mudança pela atuação do empregado e a importância do valor Conformidade, que expressam o cumprimento das normas. Já o valor Bem-estar, considerado o menos importante, expressa o interesse pela satisfação e qualidade dos colaboradores, pode ser explicado devido ao seu uso não estratégico pelas entidades sem fins lucrativos, como também o estatuto interno desse setor que tem o interesse público com predominante sobre o interesse individual, configurando esse valor como de baixa importância.

Os fatores obtidos refletem os valores organizacionais praticados pelo Tribunal de Contas, na percepção da amostra estudada, o que não é suficiente para generalizar para todo o setor de atividade daquela entidade. Ainda assim, sua hierarquização é de grande importância para o entendimento do clima organizacional daquela entidade e comportamento dos servidores, como também para identificar sua influência na percepção do suporte social, que é o maior objetivo deste trabalho.

4.2 Percepção do Suporte Social no Trabalho

Para analisar os dados coletados por meio da EPSST (Escala de Percepção de Suporte Social no Trabalho) utilizou-se os mesmos procedimentos de análise fatorial exploratória aplicados no IPVO. A referida escala é composta de 18 variáveis que formam as dimensões dos suportes. O resultado do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) foi de 0,876 e o teste de esfericidade de *Bartlett* apresentou um resultado de significância de (*sig.* 0,000), confirmando a adequação da análise fatorial para aquela amostra. As análises de medida de adequação da amostra e da matriz de correlação anti-imagem, também foram satisfatórias. Ao analisar as comunalidades, uma variável precisou ser excluída, ficando todas com valores acima de 0,5.

Executando a análise fatorial de componentes principais, foram obtidos 4 fatores com autovalores (*eigenvalues*) acima de 1,0 que juntos explicaram 68,75% da variância total. Novamente o critério *a priori* foi utilizado para a definição do número dos fatores, ficando 3, que correspondem a quantidade do instrumento original. Ao aplicar o teste de confiabilidade *Alfa de Cronbach* aos fatores extraídos, todos apresentaram boa consistência interna, sendo que o Fator 1, obteve como resultado o coeficiente de 0,909, o Fator 2 um coeficiente de 0,882 e o Fator 3 um coeficiente de 0,712.

Os três fatores obtidos representaram adequadamente as dimensões do instrumento EPSST original. Na Tabela 2, a seguir, são apresentados os fatores extraídos, bem como suas variáveis componentes e correspondências à escala original. As cargas fatoriais também foram apresentadas de acordo com sua classificação e importância para explicar a formação do fator.

Como apresentado na Tabela 2, o Fator 1, que foi composto pelas variáveis predominantes referentes à dimensão Suporte Informacional do instrumento EPSST original, associa-se ao fornecimento de informações que auxiliam o indivíduo na solução de problemas diários ou momento de tomar uma decisão. Esse suporte desenvolve no empregado crenças de que possui uma rede de comunicações que veicula informações precisas e confiáveis no ambiente de trabalho (Gomide Jr. & Siqueira, 2008).

Tabela 2 - Composição dos fatores com as respectivas cargas obtidas com a rotação *Varimax* e fatores originais correspondentes.

Fator	Variáveis	Fator EPSST	Carga	Alpha
Fator 01 – Suporte Informacional	Informações sobre decisões que envolvem o trabalho que realizam.	Informacional	0,847	0,909
	Superiores compartilham informações importantes com servidores.	Informacional	0,82	
	Informações importantes para o trabalho são compartilhadas por todos.	Informacional	0,79	
	Informações circulam claramente sobre os setores da organização.	Informacional	0,75	
	Informações importantes para o trabalho são repassadas com agilidade.	Informacional	0,723	
	Facilidade de acesso às informações importantes.	Informacional	0,656	
	Pode-se confiar nos superiores.	Emocional	0,61	
Fator 02 – Suporte Emocional	As pessoas são amigas umas das outras.	Emocional	0,799	0,882
	As pessoas podem compartilhar com outros seus problemas pessoais.	Emocional	0,769	
	As pessoas se preocupam umas com as outras.	Emocional	0,703	
	As pessoas gostam umas das outras.	Emocional	0,698	
	Pode-se confiar nas pessoas.	Emocional	0,541	
	Há recompensas financeiras pelos esforços dos servidores.	Instrumental	0,427	
Fator 03 – Suporte Instrumental	Equipamentos necessários para desempenhar as tarefas.	Informacional	0,871	0,712
	Equipamentos em boas condições de uso.	Instrumental	0,788	
	Salários compatíveis aos esforços dos servidores.	Instrumental	0,55	
	Cumprimento das obrigações financeiras com servidores.	Instrumental	0,487	

O fator 2, denominado Suporte Emocional, composto pelas variáveis predominantes da mesma dimensão do modelo original, se relaciona às expressões que provocam no indivíduo sentimento de carinho, cuidado e preocupação para com outro (Gomide Jr. & Siqueira, 2008). Tais sentimentos geram crenças no colaborador de que existem pessoas em quem se possa confiar, se mostram preocupadas, se valorizam e gostam umas das outras.

Já o Fator 3, composto pelas variáveis predominantes da dimensão Suporte Instrumental do modelo original, refere-se às ajudas tangíveis ou práticas que a organização pode prover ao colaborador, como crenças de que a instituição o provê de insumos materiais, financeiros, técnicos e gerenciais necessários à execução do trabalho.

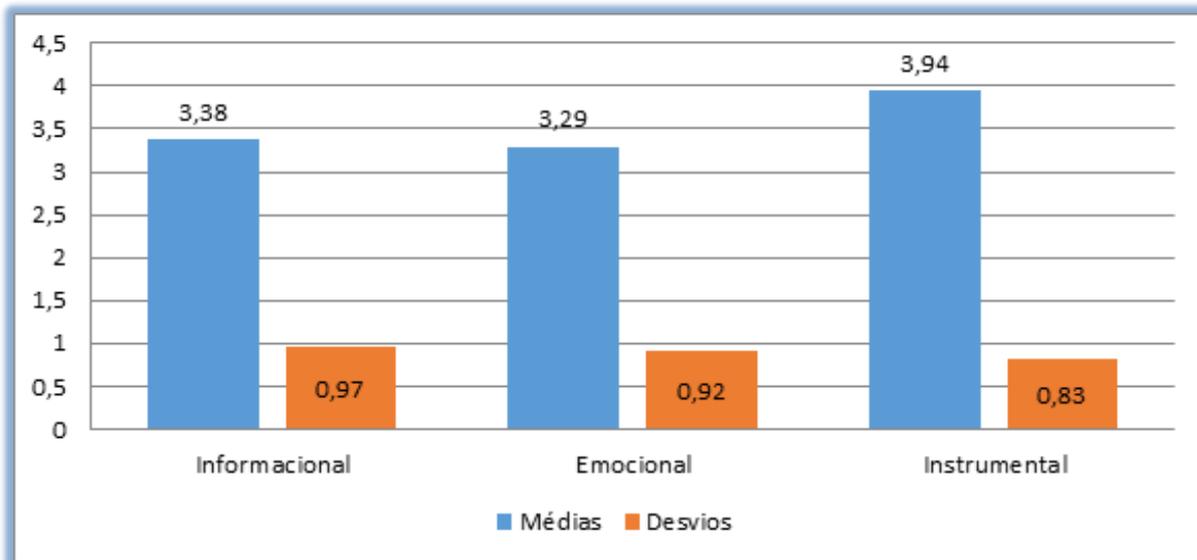
Ao analisar as variáveis que formam os três fatores de Suporte Social no Trabalho, observou-se que os agrupamentos ficaram mais consistentes e representativos do modelo original, quando comparado ao IPVO. Poucas variáveis ficaram alocadas em dimensões diferentes do modelo original da escala EPSST, o que se configurou por haver um grande número de observações comparando-se com a quantidade de variáveis.

A média e o desvio-padrão podem ser observados na Figura 3 a seguir, o que permite claramente a classificação de importância dos tipos de suporte ofertados pela organização. Observando os dados do gráfico, percebe-se que o suporte de maior predominância é o Suporte Instrumental, com média de 3,94, o que pode ser explicado pela existência de um setor TI (Tecnologia da Informação) altamente consolidado naquela organização, que sempre mantém os equipamentos em boas condições de uso.

Nesse sentido, Mello (2008) ressalta que é necessário abrir espaço para a TI nas organizações para assumir-se um papel estratégico, principalmente, dando atenção às pessoas nesse processo. Corroboram também o setor de Treinamento e Capacitação Continuada, que

realiza cursos de capacitação e atualização periódicas aos servidores, além da política salarial baseada na produtividade.

Figura 3 - Médias e Desvio padrão das dimensões de Suporte Social no Trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Ainda sobre a Figura 3, o fator relativo ao Suporte Informacional foi o segundo mais representativo com média de 3,38, seguido do Suporte Emocional com a menor média de 3,29. Tal resultado reflete um baixo nível de relacionamento entre os colaboradores, servindo como informação importante para o planejamento e ações no sentido da melhoria do clima organizacional.

4.3 Valores Organizacionais como Antecedentes do Suporte Social no Trabalho

Para verificar a influência dos Valores Organizacionais como precedentes da percepção do Suporte Social no Trabalho foram realizadas análises de regressão múltipla (Tabela 3) para identificar o quanto cada fator de Suporte Social no Trabalho (variável dependente) é explicado pelos fatores dos Valores Organizacionais (variáveis independentes).

Na estimação do modelo de regressão, foi usado o método de *stepwise (por etapa)*, que permite examinar a contribuição de cada variável independente para o modelo de regressão. Nesse procedimento, de acordo com Hair Jr. et al. (2009), cada variável é considerada para inclusão antes do desenvolvimento da equação, sendo que a variável independente com maior contribuição é adicionada em primeiro momento, e as outras são selecionadas para inclusão com base nas suas contribuições incrementais sobre as variáveis já presentes.

Observa-se que dos cinco fatores dos valores organizacionais configurados como variáveis independentes, somente *Realização, Autonomia e Conformidade* apresentaram coeficientes beta significantes e capazes de serem considerados preditores do suporte social no trabalho (variáveis dependentes). Ressalta-se também que as variáveis representantes dos outros fatores não demonstrados na tabela, não tiveram influência significativa positiva ou negativa na percepção do suporte social no trabalho.

Tabela 3 - Valores da constante, coeficientes Beta, significância e coeficiente de determinação ajustado (R^2) para os modelos de regressão.

Variável dependente Suporte Social no Trabalho	Constante		Realização		Autonomia		Conformidade		R^2 Ajustado
	Valor	Sig.	Coef.	Sig.	Coef.	Sig.	Coef.	Sig.	
Informacional	1,823	0,000			0,530	0,000			0,271
Emocional	1,994	0,000	0,537	0,000					0,279
Instrumental	1,807	0,000	0,366	0,003			0,262	0,028	0,285
Suporte Geral	1,999	0,000	0,633	0,000					0,393

Os modelos propostos consideraram as variáveis *Suporte Social Informacional*, *Emocional*, *Instrumental* e *Suporte Geral* como variáveis dependentes, sendo que as variáveis independentes foram os fatores dos valores organizacionais, testado para cada modelo. As duas variáveis que tiveram influência significativa, conforme apresentado na tabela, foram de maneira positiva, indicando que quanto maior a prioridade daqueles valores, maior a percepção do Suporte Social.

Em uma análise detalhada das variáveis do Suporte Social, percebeu-se que, para a variável *Suporte Social Informacional*, a variável independente *Autonomia* teve influência positiva para explicar aquele suporte, o que indica que quanto maior a prioridade desse valor, maior será a percepção de Suporte Social Informacional. Esse resultado se assemelha aos encontrados por Andrade e Estivalet (2010), em um estudo realizado em instituições bancárias, para os quais esse valor também teve considerável influência para esse suporte. Para a variável *Suporte Social Emocional*, o fator *Realização* exerceu influência positiva para sua percepção. A variável *Suporte Social Instrumental* teve os fatores *Realização* e *Conformidade* exercendo influência positiva, sendo também considerada como preditora desse suporte. Observou-se também que a variável *Realização* teve a maior influência para a variável *Suporte Geral*, o que indica que de maneira geral esta variável é a que exerce influência predominante na percepção do Suporte Social percebido naquela organização. Os resultados para todos os modelos, considerando os valores testados, se assemelham e corroboram com os resultados encontrados por Andrade e Estivalet (2010), onde as variáveis *Autonomia* e *Realização* tiveram as maiores influências na percepção do Suporte Social no Trabalho.

Analisando o coeficiente de determinação ajustado (R^2), percebemos que todos os valores dos modelos de regressão apresentaram boa contribuição para explicar as variáveis de Suporte Social. Para Hair Jr. et al. (2009), os valores de R^2 variam entre 0 e 1, sendo que quanto maior, melhor a previsão da variável dependente. Nesse sentido, nota-se também, que o fator *Realização*, explica 39,30% da variância total da dimensão Suporte Social (*Suporte Geral*).

Durante as análises, foram testados pressupostos para os modelos de regressão estimados. Primeiro, verificado a normalidade dos modelos através do teste de *Kolmogorov-Smirnov* que devolveu valores superiores a 0,05, indicando que os modelos seguem uma distribuição normal. Seguindo, o teste de *Durbin-Watson* foi aplicado para verificar a independência dos resíduos da regressão. Em todos os modelos verificou-se que os resultados não foram significativos, indicando que os erros não são independentes. Por fim, o pressuposto da homocedasticidade foi verificado no teste de Pesaran-Pesaran, que faz uma regressão entre os resíduos quadráticos (variáveis independentes) e os preditos (variáveis dependentes): se a regressão não for significativa, há a homocedasticidade (Hair Jr. et al., 2009). Todos os modelos atenderam aos pressupostos da homocedasticidade.

Após as análises e validações dos modelos estimados, pôde-se confirmar a influência de alguns valores organizacionais na percepção do suporte social na organização estudada. Podendo, os resultados, serem utilizados para a compreensão da cultura e clima

organizacional, os quais impactam na qualidade de vida dos servidores, assim como no seu desempenho na organização (Ferreira, 2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou identificar qual a influência dos valores organizacionais na percepção do suporte social no trabalho sob a perspectiva dos colaboradores do TCE-RO. Considerando os valores organizacionais estudados, verificou-se que os valores predominantes na organização foram: Conformidade e Realização, seguido de Tradição. Esses resultados além de servirem para os gestores, no diagnóstico e planejamento de processo de mudança, conforme Oliveira e Tamayo (2004), também confirmam características empíricas de instituições da administração pública. Já os valores, Autonomia e Bem-estar, foram os que tiveram menor importância, o que revela pouco interesse por parte da organização em relação aos interesses individuais de seus servidores. Esse resultado confirma o pretexto de que nas instituições da administração pública, o interesse público predomina sobre o individual, configurando assim esses valores como hierarquicamente menos importante.

Na análise do Suporte Social, observou-se que o Suporte Instrumental foi o de maior relevância, demonstrando que o colaborador sente-se provido de insumos materiais, financeiros, técnicos e gerenciais necessários ao desempenho do seu trabalho. Constatou-se também na análise das cargas fatorias das assertivas desse suporte, que o papel da TI foi de grande importância para a sua percepção. O que ressalta a importância da TI para resolver questões estratégicas da organização visando o alcance do sucesso, conforme Melo (2008).

Os resultados corroboram com os encontrados por Andrade e Estivalet (2010), nos quais os valores Autonomia e Realização refletem maior influência na percepção do Suporte Social no Trabalho. Em relação à análise dos valores organizacionais como precedentes do Suporte Social, verificou-se, na análise de regressão múltipla, que os valores Autonomia, Realização e Conformidade exerceram influência positiva na percepção do Suporte Social. Quanto ao Suporte Informacional, a variável significativamente influente foi Autonomia. O Suporte Instrumental teve as variáveis Realização e Conformidade exercendo influência significativa, já os Suportes Emocional e Geral tiveram o fator Realização exercendo tal influência.

Além disso, o estudo dos Valores Organizacionais contribui para o diagnóstico e compreensão da cultura organizacional, bem como o Suporte social na compreensão das condições de trabalho, ambos ligados ao clima organizacional, que segundo Ferreira (2013) impacta as satisfações com o trabalho, interação entre grupos e comportamentos dos servidores, que são de grande importância para a criação de um ambiente de trabalho adequado, com maior produtividade.

Ressalta-se que como contribuição teórica tem-se a análise da relação entre Valores Organizacionais e Suporte Social na administração pública, e como contribuição prática, a avaliação da influência dos valores na percepção de suporte social para ajudar os gestores públicos em suas diversas ações, a utilização dos resultados pode orientar o desenvolvimento do trabalho e planejamento do setor de Gestão de Pessoas do TCE-RO.

Como limitação, tem-se o tamanho da amostra que diminui a precisão das análises estatísticas, bem como a subjetividade dos tipos de análises aplicadas e o fato de não avaliar todos os valores propostos por Oliveira e Tamayo (2004). Ressalta-se também que as observações não podem ser generalizadas a todo o setor público, como as empresas públicas pertencentes à administração indireta, tendo em vista que os objetivos da administração pública governamental são diferentes das entidades públicas com fins lucrativos.

Desse modo, sugere-se outras pesquisas em entidades do setor público sobre a qualidade de vida e Suporte Social, como também uma replicação da pesquisa em outras

organizações do controle externo a fim de comparar os resultados aqui obtidos. Outro teste a ser considerado é o da ANOVA para verificar se os fatores Valores Organizacionais produzem mudanças sistemáticas em alguma variável do Suporte Social no trabalho (variável dependente).

REFERÊNCIAS

Andrade, T., & Estivaleta, V. F. B. (2010). Valores Organizacionais e Suporte Social no Trabalho: a percepção dos colaboradores do setor bancário público e privado. In: XXXIV Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD.

Bergue, S. T. (2014). *Gestão estratégica de pessoas no setor público*. São Paulo: Atlas.

Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38(5), 300-3014, set./out.

Cohen, S. (2004). Social Relationships and Health. *American Psychologist*, 11, 676-684.

Cohen, S., & McKay, G. (1984). Social Support, Stress and the Buffering Hypothesis: A Theoretical Analysis. In: A. Baum, S.E. Taylor, & J.E. Singer (Eds.), *Handbook of Psychology and Health*. Hillsdale, NJ.

Chor, D., Griep, R. H., Lopes, C. S., & Faerstein, E. (2001). Medidas de rede e apoio social no Estudo Pró-Saúde: pré-testes e estudo piloto. *Cadernos de Saúde Pública*, 17(4), 887- 896.

Corrar, L. J., Paulo, E., & Dias Filho, J. M. (Coord.) (2011). *Análise multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia*. São Paulo: Atlas.

Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Reading MA: Addison Wesley.

Estivaleta, V. F. B., Andrade, Taís de, Costa, V. F., & Gomes, T. C. (2012). Valores Organizacionais como antecedentes do suporte do trabalho: uma análise no setor bancário público estadual e federal. In: XXXIV EnAPG -Encontro de Administração Pública e Governo, *Anais...* Salvador: ANPAD.

Ferreira, P. I. (2013). *Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro: LTC.

Figueiredo Filho, D. B., & Silva Jr., J. A. (2010). Visão Além do Alcance: uma introdução à análise fatorial. *Opinião Pública*, Campinas, 16(1), jun., 160-185.

Gomide Jr., S., Guimarães, L. C., & Damásio, L. F. Q. (2004). Construção e validação de um instrumento de medida de percepção de suporte social no trabalho. II Seminário de Pesquisa do Grupo Interinstitucional de Pesquisa em Bem-estar e Suporte Social e Trabalho, *Anais...* Uberlândia.

Gomide Jr., S., & Siqueira, M. M. M. (2008). Suporte no Trabalho. In: Siqueira, M. M. M. (Org). *Medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed.

- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2009). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Melo, D. R. A. (2008). *A importância da tecnologia da informação nas estratégias das organizações contemporâneas: breve revisão de literatura*. V Convibra.
- Oliveira, A. de F.; & Tamayo, A. (2004). Inventário de Perfis de Valores Organizacionais. *Revista de Administração*, São Paulo, 39(2), 129-140.
- Rodrigues, M. S., & Cohen, S. (1998). Social support. *Encyclopedia of mental health*. New York: *Academia Press*, 3.
- 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, 1-65.
- Seeman, T. E. (2008). *Social Support and social conflict*. Recuperado em Julho 01, 2015, de <<http://www.macses.ucsf.edu/research/psychosocial/socsupp.php>>.
- Siqueira, M.M.M., & Pandovam, V. A.R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209.
- Tamayo, A. (2005). Valores organizacionais e comprometimento afetivo. *Revista de Administração Mackenzie*. Ano 6 (3), 192-213.
- _____. (1998). Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)*, São Paulo, 33(3), 56-63, jul./set.
- _____. (2008). Valores Organizacionais. In: Siqueira, M. M. M. *Medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed.
- Tamayo, A., Mendes, A. M., & Paz, M. G. T. (2000). Inventário de Valores Organizacionais. *Estudos de Psicologia*, 5(2), 289-315.
- Tamayo, A., & Gondim, M. G. C. (1996). Escala de Valores Organizacionais. *Revista de Administração*, 31(2), 62-72.
- Teixeira, M. L. M. (2008). *Valores humanos e gestão: novas perspectivas*. São Paulo: Editora Senac.