



**Os paradigmas da administração:**

# Princípios e contextos 2

---

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

# Princípios e contextos 2

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Os paradigmas da administração no Brasil: princípios e contextos 2

**Diagramação:** Camila Alves de Cremo  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração no Brasil: princípios e contextos 2 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0207-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.077220906>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A evolução do pensamento administrativo contemporâneo é caracterizada pela difusão internacional de diferentes paradigmas teórico-metodológicos, escolas científicas e modelos interpretativos que marcaram historicamente o desenvolvimento das organizações desde a difusão da Modernidade com o Movimento Iluminista e da Revolução Industrial, passando pelos processos urbano-industriais no século XX até se chegar à atual periodização da Pós-Modernidade.

Circunscrito na trajetória de evolução do pensamento administrativo contemporâneo e intitulado como “Os Paradigmas da Administração no Brasil: Princípios e Contextos 2”, o presente livro traz uma rica imersão temática sobre a realidade das organizações públicas e privadas no país, bem como sobre um conjunto de *stakeholders*, como empreendedores, gestores e empregados, possibilitando assim construir uma panorâmica agenda de estudos administrativos.

A obra oferece um total de dezenove capítulos que refletem sobre a realidade empírica organizacional brasileira no século XXI, com base, tanto na experiência profissional dos pesquisadores e pesquisadoras, oriundos de diferentes macrorregiões e com uma formação acadêmica eclética, quanto, à luz de estudos de casos que valorizam a aplicação pragmática de princípios, modelos e teorias do campo científico da Administração para se compreender e instrumentalizar com fundamentação a gestão nas organizações.

As análises apresentadas ao longo destes capítulos foram organizadas à luz de um pluralismo teórico-metodológico que se assenta em um conjunto diferenciado de recortes teóricos, paradigmas ideológicos e procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados, possibilitando assim um relevante diálogo com fundamentações em diferentes campos epistemológicos.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos com uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-metodológico, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, os dezenove capítulos do presente livro apresentam análises, reflexões e discussões que transversalmente abordam temas e estudos de caso que são reflexivos ao entendimento do que é o estado da arte do campo administrativo em sua materialidade na realidade organizacional brasileira e na dimensão das ideias no século XXI, propiciando um momento ímpar para o compartilhamento de informações e o desenvolvimento de novas aprendizagens.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

RELAÇÕES PÚBLICAS E A GERAÇÃO DE VALOR PARA O BRANDING DE UMA STARTUP

Gabriela Jubram Doná

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209061>

### **CAPÍTULO 2..... 39**

A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO DE VALORES ORGANIZACIONAIS COM OS VALORES INDIVIDUAIS PARA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Izabel Opuskevicz Volenitz

Taísa Nara Brzegowy Rosengarth

Sandra Martins Moreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209062>

### **CAPÍTULO 3..... 62**

CONFIGURAÇÕES ESTRATÉGICAS EM PROVEDORES REGIONAIS DE ACESSO À INTERNET

Priscila Scarfone Tiburcio

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209063>

### **CAPÍTULO 4..... 76**

ELIMINAÇÃO DE DESPERDÍCIOS NA LINHA DE PRODUÇÃO: QUANDO INOVAR É SIMPLIFICAR

Breno Abreu de Freitas

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209064>

### **CAPÍTULO 5..... 88**

LOGÍSTICA REVERSA DOS PRODUTOS PÓS CONSUMO: CUSTOS OU ECONOMIAS PARA AS EMPRESAS?

Evandir Megliorini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209065>

### **CAPÍTULO 6..... 100**

GESTÃO DA INOVAÇÃO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Sara Suave Klein

Rozali Araujo dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209066>

### **CAPÍTULO 7..... 124**

FRANQUIAS: UM ESTUDO DA RELAÇÃO ENTRE A CAPACIDADE DE GESTÃO DO FRANQUEADO E SEU DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

William da Silva Ditos

Adalberto Dias de Souza

Marcos Júnio Ferreira de Jesus

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209067>

**CAPÍTULO 8..... 137**

NEGÓCIOS EM FAMÍLIA, PROSPERIDADE OU DECLÍNIO?

Anibal Moraes de Albuquerque Neto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209068>

**CAPÍTULO 9..... 149**

MULHERES QUE INSPIRAM OUTRAS MULHERES A EMPREENDER

Taís Fabiane Mendes Nascimento

Valéria Gomes da Silva

Alessandra Cruz Vasconcelos dos Santos

Rozinei Silva Rodrigues Mendonça

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0772209069>

**CAPÍTULO 10..... 158**

O DESAFIO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO E SUAS MÚLTIPLAS TAREFAS: UM ESTUDO COM MULHERES EMPRESÁRIAS DO MUNICÍPIO DE RESTINGA SÊCA/RS

Adriane Regina da Silva dos Santos

Vonia Engel

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090610>

**CAPÍTULO 11..... 184**

PARADIGMA INTERPRETATIVISTA NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Eloisa Paula de Oliveira

Rogério Silveira Tonet

Marcos Junio Ferreira de Jesus

Jefferson de Queiroz Crispim

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090611>

**CAPÍTULO 12..... 193**

GESTÃO POR PROCESSOS E COMPETÊNCIAS EM UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL DO RECÔNCAVO BAIANO – ESTUDO DE CASO

Marcelo da Silva Torres

Kézia Ferreira Campos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090612>

**CAPÍTULO 13..... 213**

EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA ADOLESCENTES: UMA PESQUISA COM ALUNOS DO ENSINO MÉDIO DA ESCOLA MARGARIDA PARDELHAS DE CRUZ ALTA/RS

Guilherme Henrique Gomes Kottwitz

Jean Lucas de Carvalho Pezzerico

Maicon Uilian Pereira Mulinari

Rozali Araujo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090613>

|   |            |
|---|------------|
| <b>CAPÍTULO 14.....</b>   | <b>235</b> |
| SATISFAÇÃO NO LOCAL DE TRABALHO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS   |            |
| André Ricardo Ribeiro Batista   |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090614">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090614</a>                             |            |
| <b>CAPÍTULO 15.....</b>   | <b>248</b> |
| DA EXISTÊNCIA À INVISIBILIDADE: A ATUAÇÃO DOS CONSELHOS MUNICIPAIS DE JUVENTUDE DE SÃO BERNARDO DO CAMPO E SÃO PAULO FRENTE À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA   |            |
| Kevin Campos Correia  |            |
| Maria da Glória Marcondes Gohn  |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090615">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090615</a>                             |            |
| <b>CAPÍTULO 16.....</b>   | <b>266</b> |
| EFICIÊNCIA NOS GASTOS PÚBLICOS MUNICIPAIS EM EDUCAÇÃO DE MUNICÍPIOS DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ  |            |
| Melaine Roberta Camarotto   |            |
| Cármem Ozana de Melo  |            |
| Elizângela Mara Carvalheiro   |            |
| Guilherme Wittmann  |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090616">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090616</a>                             |            |
| <b>CAPÍTULO 17.....</b>   | <b>278</b> |
| GOVERNANÇA MUNICIPAL - IMPACTOS NA MITIGAÇÃO DA PANDEMIA COVID-19: ESTUDO EM UM MUNICÍPIO BRASILEIRO  |            |
| Renata Pase Ravanello   |            |
| Claudemara Tolotti  |            |
| Nelson Guilherme Machado Pinto  |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090617">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090617</a>                           |            |
| <b>CAPÍTULO 18.....</b>   | <b>293</b> |
| PROJETO DE LEI DO SENADO Nº 116/2017 - SERIA O FIM DA ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO?   |            |
| Diego Berwald   |            |
| Sandro Adriano Schneider  |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090618">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090618</a>                           |            |
| <b>CAPÍTULO 19.....</b>   | <b>301</b> |
| PRONAF MAIS ALIMENTOS, CUSTEIO E GRUPO B: UMA ANÁLISE SOBRE A CAPACIDADE DOS SUBPROGRAMAS DO GOVERNO FEDERAL DE DESENVOLVER PROPRIEDADES LEITEIRAS EM REGIME RURAL FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO DAS MISSÕES |            |
| Diego Berwald   |            |
|  <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090619">https://doi.org/10.22533/at.ed.07722090619</a>                           |            |
| <b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>   | <b>307</b> |

**ÍNDICE REMISSIVO.....308**

# CAPÍTULO 2

## A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO DE VALORES ORGANIZACIONAIS COM OS VALORES INDIVIDUAIS PARA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

*Data de aceite: 01/06/2022*

### **Izabel Opuskevicz Volenitz**

MBA Executivo em Liderança, Coaching e Gestão Empreendedora. FACULDADE GUAIRACA

### **Táisa Nara Brzegowy Rosengarth**

MBA Executivo em Liderança, Coaching e Gestão Empreendedora. FACULDADE GUAIRACA

### **Sandra Martins Moreira**

Professora Orientadora Administradora e Doutora em Engenharia da Produção. Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE

**RESUMO:** O trabalho tem por objetivo identificar valores organizacionais, valores do trabalho individual e sua influência na satisfação no trabalho. O estudo foi desenvolvido em uma empresa situada na região sudoeste do Paraná, existente há 25 anos, com 145 colaboradores. A pesquisa foi desenvolvida explorando a área de Recursos Humanos, no período de maio a setembro de 2017. A metodologia para realização deste trabalho foi através de pesquisa exploratória, bibliográfica, estudo de caso, quanto ao delineamento levantamento com abordagem quantitativa, foram utilizados quatro questionários como instrumento para coleta de dados, o primeiro com o perfil da amostra; o segundo (EVT) Escala Valores Relativos ao Trabalho validado por Porto e Tamayo (2003), o terceiro (IVO) Inventário de Valores Organizacionais

construído por Tamayo et al. (2000) e o último (EST) Escala de Satisfação no Trabalho desenvolvido por Siqueira (1998), aplicados para 119 colaboradores da empresa. Através das informações coletadas foi possível conhecer os valores individuais dos trabalhadores que aponta a categoria estabilidade como a mais valorizada, para os valores organizacionais descritos, a categoria mais forte é o conservadorismo e o nível de satisfação dos trabalhadores apresenta diferenças entre os setores pesquisados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Satisfação no trabalho, Valores no Trabalho e Valores Organizacionais.

**ABSTRACT:** The present work aims to identify organizational values, individual work values and their influence on job satisfaction. The study was carried out in a company located in the southwest region of Paraná, which has existed for 25 years, with 145 employees. The research was developed exploring the area of Human Resources, from May to September of 2017. The methodology for the accomplishment of this work was through exploratory, bibliographic research, case study, regarding the survey design with quantitative approach, four questionnaires as an instrument for data collection, the first with the sample profile; the second (EVT) Scale Values Relative to Labor validated by Porto and Tamayo (2003), the third (IVO) Inventory of Organizational Values built by Tamayo et al. (2000) and the last (EST) Work Satisfaction Scale developed by Siqueira (1998), applied to 119 employees of the company. Through the information collected it was possible to know the individual values of the workers that points to the stability category as the

most valued, for the organizational values described the strongest category the conservatism and the satisfaction level of the workers presents differences between the sectors surveyed.

**KEYWORDS:** Work satisfaction, Work values and Organizational values.

## 1 | INTRODUÇÃO

A área de gestão de pessoas é considerada importante nas organizações, pois desenvolve vários programas dentre eles avaliações e acompanhamentos, aplicadas com o interesse de medir resultados para atender as necessidades da empresa.

A área de gestão de pessoas através de seus subsistemas disponibiliza ferramentas administrativas que permitem a organização oportunizar o desenvolvimento de seus colaboradores que contribuem diretamente nos resultados financeiros da empresa.

A manutenção da área de gestão de pessoas é importante, pois garante que as informações sejam precisas, estabelecendo critérios de execução das atividades planejadas.

Os trabalhadores são selecionados de acordo com as necessidades das empresas e organizações formando equipes profissionalizadas em todas as áreas, bem como a qualificação em altos padrões de executivos que acontecem devido as exigências do mercado consumidor e da atividade empresarial.

Esta preocupação das organizações com as pessoas ocorrem em virtude da necessidade de reter os melhores profissionais a fim de somar resultados e de multiplicar seus ativos por meio de técnicas e conhecimentos provenientes do incentivo das próprias empresas.

A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória, em relação aos procedimentos bibliográfica, estudo de caso e levantamento de campo com abordagem quantitativa, que possibilitou conhecer o tema em questão, a fim de responder o problema e esclarecer o objetivo proposto no artigo. O estudo de caso foi desenvolvido numa indústria de confecção de Jeans na região sudoeste do estado do Paraná, no período de maio a setembro de 2017.

O objetivo desse artigo é identificar a existência do alinhamento dos valores organizacionais com os valores dos trabalhadores medindo a satisfação do trabalho. De que maneira os valores dos trabalhadores estão alinhados com os valores da organização medindo assim o nível de satisfação dos trabalhadores.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Organização e planejamento

As organizações são formadas por pessoas, para que alcancem seus objetivos, as pessoas precisam comprometer-se em busca de melhores resultados, as equipes talentosas se tornam a vantagem competitiva das organizações.

Esta complexidade se faz necessária para o sucesso das organizações e consequentemente sucesso pessoal e profissional de cada indivíduo. “É necessário o conhecimento do perfil da força de trabalho em relação às suas habilidades e competências para poder traçar planos de sucessão e direcionar investimentos em desenvolvimento” (BOOG, 2002, p.272).

As competências individuais dos colaboradores devem estar alinhadas com as competências organizacionais fazendo parte do planejamento estratégico, tornando-se ferramenta importante para seleção de novos membros e avaliação dos profissionais atuais, visando aumento de performance. O conjunto de competências organizacionais deve ser formulado pelo público interno, sócios e colaboradores.

Planejamento Estratégico interliga todas as atividades da organização iniciando pela pesquisa de novos produtos, produção, materiais, logística, finanças, marketing e recursos humanos (MARRAS, 2003). O planejamento organizacional define a estrutura da empresa, traça suas estratégias, transformando-se no caminho construído pela alta administração.

“A estratégia é condicionada pela missão organizacional, pela visão de futuro e pelos objetivos principais da organização, servindo de base para a empresa implementar seu planejamento estratégico” (VILAS BOAS, 2009 p.7)

Conhecendo o planejamento estratégico organizacional é possível construir o objetivo geral da atividade no mercado que atua. Permitindo que todos os integrantes da empresa, sócios diretores, colaboradores e fornecedores trabalhem para alcançar o mesmo objetivo da empresa.

A importância da visão organizacional é dimensionar a missão para todos os integrantes conhecerem as principais ações que precisam assumir o trabalho com responsabilidade para que as organizações se mantenham no mercado com sucesso e estabilidade.

Para Oliveira (2012), estratégias empresariais referem-se a utilização adequada dos recursos físicos, financeiros e humanos, aproveitando as oportunidades de mercado e minimizando os problemas. Também analisando o passado, o presente e o futuro, através do ambiente em que a empresa se encontra, avaliando os pontos fortes e pontos de melhoria, as oportunidades e ameaças, formalizando missão, visão, princípios e valores organizacionais.

## **2.2 Visão, missão e valores organizacionais**

Oliveira (2012), relata que o detalhamento da visão, missão e valores são importantes desde a elaboração do planejamento estratégico organizacional, pois definem o que a empresa se propõe a fazer perante seus clientes e indicam as expectativas e os desejos dos mantenedores com relação ao presente e futuro da organização.

A visão permite que a organização descreva as estratégias onde ela que chegar no mercado representando a marca ou o produto, por exemplo ser a melhor empresa no do

ramo de confecção de calças jeans do sudoeste do paraná. A missão permite descrever quais a es a organiza o ira planejar e desenvolver e aplicar para atingir o principal objetivo organizacional (OLIVEIRA, 2012).

Os valores organizacionais indicam os princípios e critérios que servem como guias para as atitudes, comportamentos e decisões a serem tomadas pelas pessoas que compõem a organiza o (IVANCEVICH, 2008). Os valores e princípios permitem que o negócio se mantenha no mercado competitivo, valorizando a cultura organizacional da empresa (LACOMBE, 2008).

### **2.3 Cultura organizacional**

A cultura organizacional   um campo de estudos que investiga os valores e princípios da organiza o, obtendo resultados únicos para cada estudo, delineando o rumo do negócio, com o propósito de melhorar a eficácia organizacional. (LACOMBE, 2008)

H  alguns anos, as organiza es se preocupavam apenas com a personalidade. Essa preocupa o ainda existe, porém, agora inclui a questão da adequa o da personalidade e dos valores do indivíduo   organiza o. (IVANCEVICH, 2008).

Isso se explica porque os gestores estão hoje menos interessados na habilidade do candidato em desempenhar um trabalho específico e mais na flexibilidade para enfrentar situa es de mudança e em seu comprometimento com a organiza o. (IVANCEVICH, 2008).

Segundo Robbins, (2010) percebe-se que atualmente os pesquisadores têm procurado adequar as pessoas às organiza es, assim como os trabalhos. Se uma organiza o apresenta um ambiente dinâmico e de mudanças e exige que seus colaboradores sejam capazes de lidar de imediato com mudanças e transitar entre equipes,   mais importante que a personalidade dos colaboradores seja adequada   cultura geral da organiza o do que às características de qualquer trabalho específico.

Percebe-se, que as pessoas dedicam a maior parte de seu tempo para o trabalho, para a organiza o e desempenham suas fun es contribuindo com suas tarefas e com o seu conhecimento, suas habilidades e capacidades, tornando-se verdadeiros parceiros da organiza o, ROBINS (2010).

Robbins (2010) as organiza es buscam sucesso em suas atividades, posi o no mercado, qualidade de seus produtos e lucratividade, as pessoas procuram colher os resultados do seu trabalho e de seus objetivos pessoais, a realiza o profissional, uma situa o financeira estável, o reconhecimento profissional e qualidade de vida. Percebe-se que o sucesso das organiza es acontece a partir da valoriza o do quadro de colaboradores, despertando trabalho com maior interesse.

Para Boog (2002) os profissionais sendo conhecedores de seus pontos de desenvolvimento, demonstram maior interesse em elaborar planos de trabalho com melhores resultados e técnicas avançadas, de conhecimento e responsabilidade da gestão

de pessoas.

## 2.4 Gestão de pessoas

A Gestão de Pessoas, ganha destaque ao adequar os objetivos das organizações com os objetivos dos colaboradores, essa estratégia desperta o interesse das organizações para aproveitarem as oportunidades de mercado visando às mudanças mercadológicas, através do conhecimento técnico, da criatividade da equipe de trabalho, priorizando o aprendizado, agregando vantagens competitivas de interesse mútuo (BOOG, 2002).

Segundo Boog (2002), para que se tenha uma relação perfeita entre o cargo do colaborador e a produtividade da empresa, é necessário que o candidato se apresente preparado, devido as mudanças no mundo globalizado que exige das organizações aperfeiçoamento constante, essas exigências agregam valores à organização e as pessoas, formando parcerias entre as pessoas e as organizações.

A gestão de pessoas disponibiliza ferramentas de apoio para o profissional e a organização, baseado no conjunto de técnicas e criatividade na implantação da gestão de pessoas procurando atender os resultados da organização (MARRAS, 2003).

A área de gestão de pessoas faz parte do planejamento estratégico da empresa, juntos definem as políticas, critérios e normas de uma organização os quais são seguidos e respeitados por todos os departamentos e colaboradores da organização. (OLIVEIRA, 2012).

Uma das ferramentas utilizadas pela gestão de pessoas é a integração, trabalha integrando as pessoas, funcionários e colaboradores no ambiente organizacional, disseminando a cultura organizacionais princípios e valores organizacionais (BOOG, 2002).

## 2.5 Valores pessoais

Segundo Tamayo e Paschoal (2003, p. 41) “os valores são considerados como metas motivacionais, que expressam alvos que a pessoa quer atingir na vida”. As pessoas moldam suas metas de acordo com seu potencial motivacional, as pessoas que são mais motivadas terão metas e objetivos mais assertivos que as menos motivadas.

Tamayo e Paschoal (2003), os valores individuais controlam o comportamento humano construindo os objetivos e metas das pessoais, sejam elas com ideias positivas ou negativas. São os valores individuais que ligam as crenças com as emoções de acordo com os objetivos dependendo do estado motivacional que a pessoa se encontra.

As áreas que estudam os valores são filosofia, sociologia, a psicologia da administração, garantindo recursos específicos tais eles como ferramentas de trabalho para assegurar a gestão de pessoas, Tamayo e Paschoal (2003).

Robbins, (2010), os valores frequentemente constituem e explicam atitudes, comportamentos e percepções. Portanto, o conhecimento do sistema de valor de um indivíduo pode contribuir para o entendimento do que faz uma pessoa ter motivação ou

não.

O desempenho e satisfação dos colaboradores apresentam índices mais altos nos resultados de pesquisas, quando os valores dos colaboradores estão alinhados com os valores da organização (ROBBINS, 2010).

É possível medir os valores através de ferramentas específicas de avaliação, conforme a Teoria de Porto e Tamayo (2003) que descreveu os valores do trabalho em quatro categorias, conforme mostra o quadro 1.

| Categorias | Denominações           | Definições   |
|------------|------------------------|--|
| 1          | Realização no trabalho | Busca de prazer e realização pessoal e profissional, bem como de independência de pensamento e ação no trabalho por meio de autonomia intelectual e da criatividade; |
| 2          | Relações sociais       | Busca de relações sociais positivas no trabalho e de contribuições positiva para a sociedade por meio de trabalho;   |
| 3          | Prestígio              | Busca de autoridade, sucesso profissional e poder de influência no trabalho;   |
| 4          | Estabilidade           | Busca por segurança e ordem na vida por meio do trabalho, possibilitando suprir materialmente as necessidades pessoais.  |

Quadro 1. Categorias de Valores do Trabalho

Fonte: Porto e Tamayo (2003, p. 151).

Porto e Tamayo (2003) classificam os valores do trabalho em realização no trabalho, relações sociais, prestígio e estabilidade, são esses valores que permitem o colaborador manter seu comportamento de satisfação no ambiente de trabalho.

## 2.6 Satisfação no trabalho

Robbins (2010) afirma que vários fatores podem influenciar os colaboradores na satisfação do ambiente de trabalho, tais como: treinamento, independência, controle, *feedback*, apoio social e interação com os colegas da organização.

Para manter uma equipe satisfeita a organização deve investir na gestão de pessoas, colaboradores satisfeitos tendem a ser mais eficientes e parecem mais propensos a elogiar a organização que trabalham ROBINS (2010).

Para Boog (2009), os profissionais sendo conhecedores de seus pontos de desenvolvimento, demonstram maior interesse em elaborar planos de trabalho com melhores resultados e técnicas avançadas.

Ainda de acordo com o autor, a integração da Gestão de Pessoas com as demais áreas da organização é importante quando voltada para a avaliação, e para fornecer o *feedback* eficiente para o profissional, gerando autoestima e sempre buscando melhorias para aumentar a satisfação no trabalho.

O profissional independente da área de atuação, começa desenvolver energias

positivas em relação à empresa que trabalha, gerando a satisfação no trabalho, percebendo que a empresa o valoriza por dar continuidade na experiência e técnicas profissionais BOOG (2009).

Paula et al. (2011) comenta que para manter um bom clima organizacional, os colaboradores precisam estar satisfeitos também com seus colegas de trabalho e com a liderança da organização. As relações profissionais e interpessoais proporcionam a integração das equipes de trabalho, que deve acontecer em todos os setores desde a alta administração aos colaboradores de serviços gerais.

Sentimentos como prazer tornam os colaboradores satisfeitos com as atividades e mais produtivos (KUNKEL; VIERIA, 2012). Mantendo a integração entre as equipes de trabalho e entre todas as áreas e setores automaticamente os resultados apurados serão melhores, qualidade dos produtos e serviços prestados.

É importante que os líderes das organizações estejam interessados nas atitudes de seus colaboradores, pois, elas sinalizam qualquer tipo de desmotivação, más comportamentos e problemas como a rotatividade e absenteísmo (ROBBINS, 2010).

## **3 | METODOLOGIA**

### **3.1 Material e métodos**

Segundo os pressupostos de Gil (2008), esta pesquisa classificou-se como aplicada quanto a sua natureza e em relação aos objetivos a pesquisa é exploratória com abordagem quantitativa, quanto aos procedimentos bibliográficos e levantamento de campo.

O estudo foi realizado em uma indústria de confecções de jeans feminino e masculino, localizada no Sudoeste do Paraná, atua no mercado desde 1992. O universo de pesquisa foram os 145 empregados. A coleta de dados foi realizada pelos autores no mês de outubro de 2017, foram aplicados quatro questionários, três entregues aos empregados presentes na indústria no momento da pesquisa e informados sobre o objetivo do estudo, sem identificação pessoal, somente indicando o setor para tabulação e análise e um direcionado as lideranças da organização.

### **3.2 Procedimentos de coleta de dados e respondentes**

Os questionários preenchidos foram colocados em uma caixa de coleta para que não fossem identificados os respondentes e retirados pelos pesquisadores logo em seguida, na segunda quinzena do mês de outubro de 2017, sem acesso da empresa. O total de respondentes foi 119 empregados que corresponde a 82% do quadro de empregados.

### **3.3 Questionários e análise de dados**

O primeiro questionário contempla o perfil dos pesquisados, tais como: gênero, idade, escolaridade, tempo de empresa e tipo de cargo. O segundo formulário utilizado para

coleta de dados é denominado Escala de Valores Relativos do Trabalho (EVT) construído e validado por Porto e Tamayo (2003), que contempla 45 questões que se dividem em cinco categorias de valores: Realização com o trabalho; Relações Sociais; Prestígio e Estabilidade.

Para esse instrumento os resultados são calculados somando todas as respostas dos pesquisados na escala de 1 a 5 pontos, sendo: 1. Nada importante; 3. Importante; 5. Extremamente importante. Os resultados são calculados com a média de cada categoria para obter a hierarquia, ou seja, a ordem de maior pontuação para categoria mais valorizada e a menor média da categoria para a menos visada.

O terceiro formulário intitulado Inventário de Valores Organizacionais, desenvolvido por Tamayo et al. (2000), foi aplicado somente as lideranças da empresa que se somam 09 participantes, com a finalidade de identificar os valores organizacionais praticados na organização, divididos em seis categorias: autonomia; conservadorismo; hierarquia; igualitarismo; domínio e harmonia. O instrumento solicita a opinião dos respondentes em relação aos valores reais e desejáveis na empresa. A escala é de 6 pontos sendo: 1. Nada importante; 3. Importante; 6. Extremamente importante. Os respondentes foram instruídos a preencherem somente os valores organizacionais reais para que os pesquisadores possam analisa-los em conjunto com os valores do trabalho identificados nas equipes/setores de trabalho.

O quarto instrumento de pesquisa foi desenvolvido por Siqueira (1995) *apud* Siqueira (2008), chamado de Escala de Satisfação no Trabalho (EST), dividido em cinco dimensões: Satisfação com os colegas; Satisfação com a chefia; Satisfação com o salário; Satisfação com a natureza do trabalho e Satisfação com as promoções.

O instrumento avalia o quanto o indivíduo está satisfeito com cada item que compõe o instrumento, assinalando a resposta de 1 a 7 que significam: 1. totalmente insatisfeito; 2. muito insatisfeito; 3. insatisfeito; 4. indiferente; 5. satisfeito; 6. muito satisfeito e 7. totalmente satisfeito.

Para Siqueira (2008), o cálculo de cada escore médio é obtido somando-se os valores assinalados pelos pesquisados em cada um dos itens da dimensão e dividido pelo número de itens, ou seja, dividido por cinco. Para interpretação dos resultados, analisa-se de forma que, quanto maior o valor do escore médio, maior é o grau de satisfação do indivíduo com aquela dimensão do seu trabalho, conforme apresentado na tabela 2.

A classificação dos resultados do instrumento EST, segundo Siqueira (2008), dá-se da seguinte forma: Faixa de valor entre 1,0 e 3,9 obtém-se resultado insatisfeito; Faixa entre 4,0 e 4,9 o resultado é indiferente que significa nem insatisfeito e nem satisfeito; Faixa entre 5,0 e 7,0 apresenta resultado satisfatório.

## 4 | RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor análise dos resultados faz-se necessário identificar o perfil dos respondentes visando maior compreensão das respostas obtidas, que são: gênero, idade, escolaridade, estado civil, tempo de empresa e tipo de cargo, conforme mostra a tabela 1.

| Variáveis             | Freq. | %   | Variáveis                  | Freq. | %   |
|-----------------------|-------|-----|----------------------------|-------|-----|
| <b>1 Gênero</b>       |       |     | <b>5 Idade</b>             |       |     |
| Feminino              | 95    | 80% | Entre 21 e 35 anos         | 79    | 66% |
| Masculino             | 24    | 20% | Entre 36 e 50 anos         | 26    | 22% |
| <b>2 Estado Civil</b> |       |     | Até 20 anos                | 14    | 12% |
| Casado/União Estável  | 85    | 71% | Acima de 50 anos           | 0     | 0%  |
| Solteiro              | 27    | 23% | <b>6 Escolaridade</b>      |       |     |
| Divorciado            | 5     | 4%  | Ensino Médio completo      | 37    | 31% |
| Viúvo                 | 2     | 2%  | Ensino Médio Incompleto    | 32    | 27% |
| <b>3 Cargos</b>       |       |     | Ensino Médio completo      | 26    | 22% |
| Operacional           | 77    | 65% | Ensino Superior completo   | 10    | 8%  |
| Administrativo        | 24    | 20% | Ensino Superior incompleto | 8     | 7%  |
| Liderança             | 14    | 12% | Ensino Superior completo   | 10    | 8%  |
| Técnico               | 4     | 3%  | Pós graduado               | 3     | 3%  |
| <b>4 Setores</b>      |       |     | <b>7 Tempo de Empresa</b>  |       |     |
| Acabamento            | 40    | 34% | Entre 3 e 5 anos           | 30    | 25% |
| Costura               | 27    | 23% | Entre 1 e 3 anos           | 29    | 24% |
| Administrativo        | 24    | 20% | Entre 5 e 8 anos           | 29    | 24% |
| Liderança             | 14    | 12% | Acima e 8 anos             | 17    | 14% |
| Revisão               | 10    | 8%  | Até 1 ano                  | 14    | 12% |
| Técnico Manutenção    | 4     | 3%  |                            |       |     |

Tabela 1. Perfil da amostra  
Fonte: Dados primários (2017).

Percebe-se na tabela 1 que 80% dos respondentes são do gênero feminino, dado entendível por se tratar de uma indústria do ramo da moda. Resultado coerente com os encontrados por Nunes e Campos (2006) que afirmam que as indústrias de confecção e moda possuem mais mulheres em seu quadro de colaboradores.

Com relação à idade nota-se que 66% dos respondentes são jovens com faixa etária de 21 a 35 anos de idade. Em relação ao estado civil, a maioria, 71% dos empregados possuem união estável ou são casados.

No campo de escolaridade há uma pequena variação de 31% possuindo o ensino médio completo, 27% ensino médio incompleto e 21% com o ensino fundamental

completo. Observa-se que a escolaridade é mediana, um dos motivos é a não exigência da comprovação de escolaridade para contratação nos setores de costura, acabamento, expedição e outros da produção. A escolaridade é coerente com o enquadramento de 65% que ocupam funções operacionais.

Verificou-se também que 61% dos empregados possuem até 5 anos na empresa, dado que demonstra certa rotatividade no quadro de pessoal, considerando que a empresa está no mercado desde 1992, ou seja, possui 25 anos de existência e somente 14% do seu quadro de colaboradores está a mais de 8 anos na organização.

A segunda análise apresenta os resultados da hierarquia dos valores relativos ao trabalho, média geral e por setor da empresa.

| Setores            | Realização | Relações Sociais | Prestígio | Estabilidade |
|--------------------|------------|------------------|-----------|--------------|
| Acabamento         | 3,56       | 3,23             | 2,46      | 3,29         |
| Costura            | 4,67       | 4,28             | 3,82      | 5,00         |
| Revisão            | 4,22       | 3,93             | 3,04      | 4,71         |
| Administrativo     | 4,41       | 4,03             | 3,27      | 4,74         |
| Técnico Manutenção | 4,57       | 4,17             | 3,77      | 4,29         |
| Liderança          | 4,46       | 4,05             | 3,24      | 4,97         |
| Média Geral        | 4,08       | 3,75             | 3,73      | 4,43         |

Tabela 2. Hierarquia dos Valores Relativos ao Trabalho por setor

Fonte: Dados primários (2017).

A tabela 2 mostra a hierarquia dos valores por setor, observa-se que a menor pontuação, isto é, a menor valorização dos respondentes de todos os setores é para a categoria prestígio. Os respondentes não dão muita importância na questão de prestígio, isto é, a busca de autoridade e poder de influência no trabalho vem depois da estabilidade, realização no trabalho e relações sociais.

Observa-se ainda que a hierarquia dos valores relativos ao trabalho por setor apresenta como valor prioritário a estabilidade com média 4,43, alinhado com o valor organizacional Hierarquia que obteve pontuação de 4,49 e alinhado com o valor organizacional Conservadorismo de 4,71 (QUADRO 2).

Na sequência realização no trabalho com a média 4,08, também estão alinhados com os valores organizacionais de Autonomia 4,11 e Hierarquia 4,49. As relações sociais estão em terceiro e prestígio como o menos valorizado, demonstrando que os valores relacionados com a busca por segurança, ordem na vida e independência financeira para suprir suas necessidades são os maiores valores dos indivíduos da empresa pesquisada.

Os valores organizacionais seguem em primeiro com Conservadorismo 4,71 Segundo o valor 4,49 e em terceiro a Autonomia com nível 4,11. Considerando que a organização

pesquisada presa pelo valor conservadorismo mantendo a fidelidade, organização e segurança das pessoas e bens.

E o maior escore nos setores de costura; revisão; administrativo e liderança foi na categoria de estabilidade, e nos setores de acabamento e técnico/manutenção a maior média foi em realização no trabalho, percebe-se que a estabilidade foi para quatro setores a categoria de valor mais forte, resultado semelhante aos estudos de Estivalete et al (2009), que aplicou o instrumento para empregados de um frigorífico. Após conhecimento dos valores individuais dos trabalhadores faz-se necessário conhecer os valores da organização e analisar o alinhamento entre eles. O quadro 2, mostra o resultado e a hierarquia de valores organizacionais conforme o instrumento de Tamayo et al. (2000).

| Ordem dos valores | Categorias      | Média | Definições  |
|-------------------|-----------------|-------|---|
| 1                 | Conservadorismo | 4,71  | Fidelidade e Organização; Segurança de pessoas e bens; Clima de ajuda contínua; Clima de relacionamento amistoso; Necessidade de conservação dos usos, costumes, estruturas de poder, etc.  |
| 2                 | Hierarquia      | 4,49  | Forma de garantir o comprometimento dos membros da empresa com a missão da mesma. Respeito às autoridades; Respeito as pessoas com cargos de chefia; Valores culturais como (autoridade, poder social, influência, fiscalização, supervisão).                               |
| 3                 | Autonomia       | 4,11  | O empregado possuir autonomia, liberdade para perseguir os seus próprios interesses e e fixar as suas metas em harmonia com as metas e normas da organização. Elevada importância à criatividade individual e valorizam a responsabilidade individual.                      |
| 4                 | Domínio         | 4,00  | Domínio dos recursos materiais, do mercado, da tecnologia e do conhecimento da área específica. Capacidade de influenciar pessoas. Os valores referem-se ao domínio físico e social, visam obter o controle e a exploração do meio ambiente, para satisfazer a organização. |
| 5                 | Igualitarismo   | 3,89  | Valores que expressam a preocupação com o bem-estar dos outros, da organização em geral; Distribuição do poder em diversos níveis; Tratamento e promoção pelo mérito; Oportunidades iguais para todos.  |
| 6                 | Harmonia        | 2,83  | Valores (por exemplo, proteção da natureza, cooperação, integração interorganizacional) que enfatizam a harmonia com a natureza e com as outras organizações.   |

Quadro 2. Hierarquia dos Valores Organizacionais na percepção das lideranças

Fonte: Dados primários (2017)

Constata-se em análise do quadro 2 que o maior valor da organização é o conservadorismo que significa manter o que está dando resultado, manter a ordem, busca segurança de pessoas e bens; clima de ajuda contínua, necessidade de conservar os

costumes. Esse valor prioritário da organização está alinhado com a maioria dos setores: costura, revisão, administrativo e liderança que representam 63% dos pesquisados, que obtiveram como valor prioritário a estabilidade que está alinhado com o conservadorismo e com o segundo valor organizacional que foi hierarquia. A estabilidade visa manter a situação atual, ou seja, não perder posição, prefere a rotina que a mudança, seguindo as regras impostas para manter-se estável coerente com os valores de conservadorismo e hierarquia visa o respeito pela autoridade, chefia e pelos costumes. O valor estabilidade dos empregados visam a segurança que é obtida através de manutenção do cargo atual, esses indivíduos tendem a respeitar o superior para não perder a posição atual.

O valor conservadorismo está desalinhado com os valores dos trabalhadores dos setores acabamento e técnico/manutenção que possuem juntos 37% dos empregados pesquisados, esses setores apontaram como maior valor a realização no trabalho que busca autonomia e liberdade para criar. Nos valores organizacionais a autonomia obteve o terceiro lugar, dando preferência para o conservadorismo que é seguir normas, costumes e manter como está.

A quarta análise foi a mensuração do nível de satisfação no trabalho, separado em categorias: satisfação com os colegas; satisfação com a chefia; satisfação com as promoções; satisfação com o salário e satisfação com a natureza de trabalho. Sendo classificados os resultados por Siqueira (2008) de 1,0 a 3,9 como insatisfeito; de 4,0 a 4,9 indiferente (nem satisfeito e nem insatisfeito); e 5,0 a 7,0 como satisfeito no trabalho. Os resultados gerais da empresa estão descrito detalhadamente na tabela 3.

| Fatores   | Média       | Classificação     |
|---|-------------|-------------------|
| Espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho;             | 4,86        | Indiferente       |
| Tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim;              | 5,31        | Satisfeito        |
| Maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho;        | 5,43        | Satisfeito        |
| Quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho; | 5,69        | Satisfeito        |
| Confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho;           | 4,90        | Indiferente       |
| <b>SATISFAÇÃO COM OS COLEGAS</b>                                  | <b>5,24</b> | <b>Satisfeito</b> |
| Modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor;             | 4,92        | Indiferente       |
| Interesse do meu chefe pelo meu trabalho;                         | 4,76        | Indiferente       |
| Entendimento entre eu e meu chefe;                                | 5,31        | Satisfeito        |
| Maneira como meu chefe me trata;                                  | 5,35        | Satisfeito        |
| Capacidade profissional do meu chefe;                             | 5,29        | Satisfeito        |
| <b>SATISFAÇÃO COM A CHEFIA</b>                                    | <b>5,13</b> | <b>Satisfeito</b> |
| Número de vezes que já fui promovido nesta empresa;               | 4,27        | Indiferente       |
| Garantias que a empresa oferece a quem é promovido;               | 4,33        | Indiferente       |
| Maneira como esta empresa realiza as promoções de seu pessoal;    | 3,84        | Insatisfeito      |
| Oportunidades de ser promovido nesta empresa;                     | 4,37        | Indiferente       |

|  |             |                    |
|--|-------------|--------------------|
| Tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa; | 3,90        | Insatisfeito       |
| <b>SATISFAÇÃO COM AS PROMOÇÕES</b>                                     | <b>4,15</b> | <b>Indiferente</b> |
| Salário comparado com o quanto eu trabalho;                            | 4,04        | Indiferente        |
| Salário comparado à minha capacidade profissional;                     | 3,96        | Insatisfeito       |
| Salário comparado ao custo de vida;                                    | 3,63        | Insatisfeito       |
| Quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa no final de cada mês;  | 4,43        | Indiferente        |
| Salário comparado aos meus esforços no trabalho;                       | 3,96        | Insatisfeito       |
| <b>SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO</b>  | <b>4,00</b> | <b>Indiferente</b> |
| Grau de interesse que minhas tarefas me despertam;                     | 5,49        | Satisfeito         |
| Capacidade de meu trabalho absorver-me;                                | 4,86        | Indiferente        |
| Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço;                     | 5,06        | Satisfeito         |
| Preocupações ligadas pelo meu trabalho;                                | 5,10        | Satisfeito         |
| Variedade de tarefas que realizo;                                      | 5,24        | Satisfeito         |
| <b>SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO</b>                           | <b>5,15</b> | <b>Satisfeito</b>  |

Tabela 3. Índices de Satisfação no Trabalho Geral

Fonte: Dados primários (2017)

A tabela 3 mostra as médias por categoria, somando os totais das categorias e fazendo a média, se obtém a média geral da satisfação dos trabalhadores que foi 4,73, classificando-a segundo Siqueira (2008) como indiferente (nem satisfeito e nem insatisfeito). As categorias com menores médias foram salário e promoções.

Analisando os resultados da satisfação no trabalho em conjunto com os valores organizacionais, o resultado é coerente, o valor igualitarismo obteve a penúltima posição nos valores organizacionais, expressando a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, distribuição do poder em diversos níveis, oportunidades iguais para todos e promoções por mérito, ou seja, por reconhecimento do trabalho. Isso demonstra que a empresa precisa trabalhar mais o valor igualitarismo para melhorar a satisfação.

Constata-se na tabela 3 que na categoria colegas, que obteve média de satisfação 5,24 classificada por Siqueira (2008) como satisfeita, os pontos relacionados com as amizades no trabalho mostraram-se com maior pontuação, já os fatores de confiança e colaboração foram indiferentes, com a média igual ou menor que 4,9. A empresa deve desenvolver projetos visando melhorias relacionadas a esses pontos de confiança e colaboração.

A média da categoria satisfação com chefia atingiu media 5,13 resultando em satisfação, parecido com o resultado encontrado por Balieiro e Borges (2015). Os pontos que demonstraram indiferença foi o interesse do chefe pelo trabalho dos indivíduos e organização da chefia no setor.

A categoria de promoções foi classificada como indiferente tendo média de 4,15,

havendo insatisfação nos quesitos: maneira de realizar promoções e o tempo de espera para receber promoção. Possuindo a menor média, sendo ela 4,0. A quarta categoria satisfação com o salário teve como classificação indiferente, apresentando insatisfação nas questões: salário comparado à minha capacidade profissional; salário comparado ao custo de vida e salário comparado aos meus esforços no trabalho.

Em relação à natureza do trabalho a média da categoria 5,15 classificou-se como satisfatória, o ponto com resultado inferior foi à capacidade do trabalho de me absorver, obteve resultado insatisfatório. Esse ponto fraco mostra a necessidade da empresa desenvolver projetos que façam os colaboradores sentirem-se mais envolvido no trabalho.

Para melhor compreensão do nível de satisfação no trabalho a tabela 4 mostra os resultados por setor.

| Setores            | Colegas | Salário | Chefia | N. Trabalho | Promoções | Média |
|--------------------|---------|---------|--------|-------------|-----------|-------|
| Acabamento         | 5,27    | 3,99    | 5,26   | 3,76        | 4,91      | 4,64  |
| Costura            | 5,01    | 3,39    | 5,36   | 3,57        | 4,76      | 4,42  |
| Revisão            | 5,10    | 4,98    | 5,44   | 4,14        | 5,26      | 4,98  |
| Administrativo     | 5,64    | 4,58    | 5,44   | 4,98        | 5,32      | 5,19  |
| Técnico Manutenção | 4,70    | 3,40    | 5,20   | 3,50        | 4,75      | 4,31  |
| Liderança          | 5,03    | 4,54    | 5,30   | 5,17        | 5,44      | 5,10  |

Tabela 4. Análise da Satisfação no Trabalho por setor

Fonte: Dados primários (2017)

Primeiramente observa-se na tabela 4 o ranking de satisfação dos setores inicia pelo administrativo com 5,19, seguido da liderança com 5,10, revisão com 4,98 que demonstram nível de satisfação acima de 4,9 e os demais setores da produção obtiveram as menores médias classificadas como nível indiferente (nem satisfeitos e nem insatisfeitos) sendo: acabamento com 4,64, costura com 4,42 e técnico/manutenção com 4,31. Constata-se que dois dos setores com menor satisfação é acabamento e técnico/manutenção são os que demonstraram desalinhamento com os valores organizacionais e os valores individuais, conforme descrito anteriormente.

Verifica-se que no setor de acabamento o maior nível de satisfação foi com os colegas, obtendo a média de 5,27 e o menor média 3,76 foi com a natureza do trabalho tendo a média de 3,76. Isso justifica o nível de insatisfação desse setor considerando que o seu valor prioritário que foi realização no trabalho não está sendo atingindo na empresa.

No setor de costura, revisão e técnico/manutenção a melhor pontuação foi para chefia, em liderança foi às promoções e no administrativo a maior pontuação foi entre os colegas. Às menores pontuações (insatisfação) foram em relação ao salário nos setores: costura; administrativo, técnico e liderança tendo respectivamente as médias: 3,39; 4,58;

3,40; 4,54.

Em todos os setores, o interesse pela promoção é alto, sendo para setor de acabamento 4,91 costura 4,76 revisão 5,26 administrativo 5,32 técnico/manutenção 4,75 e liderança 5,44. Verifica-se que no setor de liderança existe interesse maior nas promoções profissionais que no setor de técnico/manutenção que apresenta menor nível 4,75.

Percebe-se que todos os setores demonstraram satisfação com as chefias com a média acima de 5,0, demonstrando alinhamento com o segundo valor organizacional que é hierarquia, que evidencia o respeito pela autoridade, pela pessoa que ocupa cargo de chefia.

Através do estudo nessa empresa percebemos que os trabalhadores gostam de trabalhar em equipe com os colegas e que também estão satisfeitos com sua liderança, estão satisfeitos com que fazem, é possível identificar que fazem parte desta empresa porque gostam o que fazem.

A pesquisa permitiu responder ao problema em questão, com a influência dos valores dos trabalhadores que estão alinhados com os valores da organização conhecendo o nível de satisfação dos trabalhadores que é maior conforme demonstramos na tabela 3, onde foi possível medir a satisfação com os colegas com a pontuação de 5,24; satisfação com a chefia pontuação de 5,13; satisfação com as promoções 4,15; satisfação com o salário 4,00 e satisfação com a natureza do trabalho 5,15.

Esta análise permite identificar que o objetivo no quesito satisfação no trabalho foi atingido, pois encontramos números satisfatórios principalmente na natureza do trabalho, isso identifica que as pessoas estão satisfeitas com a natureza do trabalho porque seus valores estão alinhados com os da empresa.

O trabalho de pesquisa fez conhecer a influência positiva no ambiente empresarial e de trabalho quando os valores dos colaboradores estão alinhados com os valores organizacionais. A pesquisa demonstrou melhores níveis de trabalho em equipe através da avaliação satisfação com os colegas de trabalho e satisfação com a chefia.

## **5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De acordo com o estudo e interpretações dos questionários é possível manter equipes que valorizam a organização se os valores individuais estão alinhados com os valores organizacionais, conseqüentemente a satisfação apresenta-se constante.

A influência positiva dos valores organizacionais alinhada com os valores profissionais direciona a empresa no atingimento de seu propósito mercadológico, seguindo sua missão, devido que ganha forças com sua equipe de trabalho.

A pesquisa demonstrou melhores níveis de trabalho em equipe através do quesito satisfação com os colegas de trabalho e satisfação com a chefia. As lideranças de setor são as detentoras dos valores organizacionais, e nesse trabalho foi possível avaliar que

estão disseminando adequadamente seu trabalho de liderança, devido que a avaliação de satisfação com a chefia obteve ótima pontuação, podendo ser classificada com um dos benefícios do alinhamento de valores.

Alguns dos benefícios encontrados nessa pesquisa é a satisfação dos colaboradores com a natureza do trabalho, que permitiu entender que os profissionais gostam do trabalho que fazem, também foi possível identificar a satisfação com a chefia, isso demonstra respeito pela hierarquia existente na empresa, um dos valores de alta pontuação 4,71, permitindo garantir de forma comprometida que estão focados com a missão da empresa, pois seus valores profissionais estão alinhados, apresentando pontuação 4,08 e 4,43, ficando no mesmo nível de acordo com os autores, Porto e Tamayo (2003) e Siqueira (2008)

O valor de conservadorismo da empresa permite o entendimento de fidelidade e segurança para os colaboradores valorizando a capacitação e o desenvolvimento profissional podendo desenvolver as atividades de suas funções bem mais motivadoras e com maior produtividade, garantindo maior rentabilidade para a empresa.

A autonomia classificada em terceira maior pontuação como valor organizacional, mostra que os funcionários possuem autonomia em perseguir seus próprios interesses, permitindo trabalhar com maior satisfação na empresa que escolheram.

Porém, esse estudo mostra que a equipe de acabamento, possui valores diferentes dos demais setores e diferentes dos valores organizacionais, apresentando índices baixos na avaliação. O valor de pontuação mais baixo encontrado é pela busca de autoridade, sucesso profissional e de poder pela influência no trabalho.

Na avaliação de satisfação no trabalho, foram avaliados nos quesitos; colegas, salários chefia, natureza do trabalho e promoções. Os números mais baixos foram encontrados na avaliação salários, entre os setores de costura e técnico em manutenção e nos setores administrativo e setor de revisão a pontuação encontrada foi a maior para salários.

Os resultados apresentados permitem, sugerir que a empresa através da gestão de pessoas avalie a questão estudada, promovendo ações de correção e manutenção das políticas administrativas voltada para recursos humanos para obter resultados adequados de alinhamento dos valores individuais com os organizacionais melhorando a satisfação no trabalho.

Diante das considerações foi possível responder a questão diagnosticada no início do trabalho, descrevendo a maneira em que os valores dos trabalhadores estão alinhados com os valores da organização medindo assim o nível de satisfação dos trabalhadores, também foi possível atender ao objetivo proposto, evidenciando a importância do alinhamento dos valores organizacionais com os valores individuais para medir a satisfação no trabalho demonstrando alguns benefícios para a empresa e para os colaboradores já mencionados.

## REFERÊNCIAS

BOOG, M. G. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências**, volume 1. São Paulo: Gente, 2002.

ESTIVALETE, V. F. B.; LOBLER, M. L.; VISENTINI, M. M. S. **Valores Relativos ao Trabalho e sua Relação com o Comprometimento Organizacional: a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada**. In: IIFBAE França. **Anais ...** Grenoble, 2009. p. 1-18.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IVANCEVICH, J. M. **Gestão de Recursos Humanos**. 10 ed. São Paulo: McGraw – Hill, 2008.

KUNKEL, F. I. R.; VIEIRA, K. M. **Bem-estar no trabalho: um estudo junto aos servidores públicos da prefeitura municipal de Cerro Largo, Rio Grande do Sul**. *Gestão & Regionalidade*, Santa Maria, v. 28, n. 83, p. 49-63, maio-ago, 2012.

LACOMBE, M. J. **Administração: Princípios e Tendências**. 2ªed. São Paulo, 2008.

MARRAS, Jean P. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. São Paulo: Futura, 2003.

NUNES, J. H.; CAMPOS, A. F. **O setor de confecção em Goiânia: análise da relação entre trabalho doméstico e trabalho domiciliar**. *Sociedade e Cultura*, Universidade Federal de Goiás. Goiania-Brasil, vol. 9, núm. 2, pp. 237-255. jul-dez, 2006.

OLIVEIRA, DJALMA, P.R. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

PAULA, P. D. et al. Clima e cultura organizacional em uma organização pública. **Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 27, n. 81, p. 59-73, set-dez. 2011.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Escala de Valores do Trabalho: EVT. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 19. n. 2, p. 145-152, 2003.

ROBBINS, S.P. et. al. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**, 14º ed. São Paulo, 2010.

SIQUEIRA, M. M. M. Escala de Satisfação no Trabalho – EST. In: M. M. M. Siqueira e colaboradores, **Medidas do comportamento organizacional**. Cap. 16 Satisfação no Trabalho, pp. 265-274. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. **Estudos de Psicologia**, vol. 5, Nº.2. Natal, July-Dec, 2000.

VILAS BOAS, A. A. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2009

## ANEXOS

### INVENTÁRIO DE VALORES ORGANIZACIONAIS

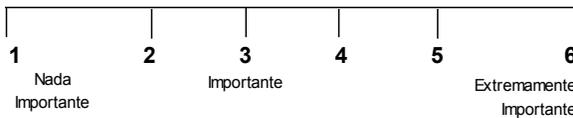
*A. Tamayo et al. (2000)*

Este questionário traz uma lista de itens que expressam valores da organização. Sua tarefa é avaliar quão importantes são esses valores como princípios orientadores da vida da sua organização. Esta avaliação deve ser feita a dois níveis:

**Real:** Quanto cada valor é praticado na realidade atual da sua organização.

**Desejável:** Quanto cada valor deveria ser importante para sua organização.

Para dar sua opinião, utilize uma escala de 0 a 6, conforme abaixo:



Lembre-se de que quanto mais próximo do 6 mais importante é o valor.

Coloque um círculo em torno do número escolhido para cada um dos aspectos Real e Desejável 1 - na coluna correspondente.

Não há resposta certa ou errada. Responda de acordo com o seu entendimento e interpretação. Não deixe nenhum item em branco.

Agradecemos a sua colaboração. Não é necessário se identificar.

| Item |   | Real |   |   |   |   |   |   | Desejável |   |   |   |   |   |   |
|------|---|------|---|---|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---|---|
| 1.   | Capacidade de inovar na organização                                   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2.   | necessidade de supervisão constante                                   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3.   | Introdução de novidades no trabalho                                   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4.   | sobre o trabalho  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5.   | Busca constante de informação e novidades                             | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6.   | Continuidade de políticas e projetos                                  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7.   | Fidelidade à organização  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 8.   | Segurança de pessoas e bens   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 9.   | organização   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10.  | Tradição de respeito às ordens  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 11.  | Clima de ajuda mútua  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 12.  | Distribuição do poder pelos diversos níveis                           | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 13.  | Tratamento proporcional ao mérito                                     | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 14.  | Oportunidades iguais para os empregados                               | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 15.  | Imparcialidade nas decisões administrativas                           | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 16.  | empregados  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 17.  | Respeito às pessoas com cargo de chefia                               | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 18.  | estabelecidas pela organização  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 19.  | Controle do serviço executado   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 20.  | Respeito aos níveis de autoridade                                     | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 21.  | organização   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 22.  | Preocupação com o cumprimento de horários e compromissos              | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 23.  | Dificuldade de alterar regras, normas e comportamentos na organização | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 24.  | Acompanhamento e avaliação contínuos das tarefas                      | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 25.  | Ambiente de relacionamento interorganizacional adequado               | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 26.  | Complementariedade de papéis entre organizacionais                    | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 27.  | Utilização de recursos sem causar danos ao meio ambiente              | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 28.  | Proteção ao meio ambiente   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 29.  | Intercâmbio com outras organizações                                   | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 30.  | Atuação conjunta com outras empresas                                  | 0    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 0         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

A. Tamayo et al.(2000)

## PERFIL DOS PESQUISADOS

Responda inicialmente seu perfil:

Gênero: ( ) Feminino ( ) Masculino Idade: \_\_\_ Código da Equipe: \_\_\_\_\_

Os líderes não devem indicar o código da equipe

**Escolaridade:**

- ( ) Ensino Fundamental
- ( ) Ensino Médio
- ( ) Ensino Superior Incompleto
- ( ) Ensino Superior Completo
- ( ) Pós Graduação (a)

**Tempo de empresa:**

- ( ) até 1 ano
- ( ) entre 1 e 3 anos
- ( ) entre 3 e 5 anos
- ( ) entre 5 e 8 anos
- ( ) acima de 8 anos

**Estado Civil:**

- ( ) Solteiro (a)
- ( ) Casado (a)
- ( ) União Estável
- ( ) Divorciado (a)
- ( ) Viúvo (a)

**Cargo:**

- ( ) Operacional
- ( ) Administrativo
- ( ) Técnico
- ( ) Liderança

## ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO (EST)

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. Indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- 1 = Totalmente insatisfeito
- 2 = Muito insatisfeito
- 3 = Insatisfeito
- 4 = Indiferente
- 5 = Satisfeito
- 6 = Muito satisfeito
- 7 = Totalmente satisfeito

### No meu trabalho atual sinto-me...

- ( ) Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho;
- ( ) Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor;
- ( ) Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa;
- ( ) Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido;
- ( ) Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho;
- ( ) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim;
- ( ) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam;
- ( ) Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional;
- ( ) Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho;
- ( ) Com a maneira como esta empresa realiza as promoções de seu pessoal;
- ( ) Com a capacidade de meu trabalho absorver-me;
- ( ) Com o meu salário comparado ao custo de vida;
- ( ) Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço;
- ( ) Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho;
- ( ) Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa no final de cada mês;
- ( ) Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa;
- ( ) Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho;
- ( ) Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho;
- ( ) Com o entendimento entre eu e meu chefe;
- ( ) Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa;
- ( ) Com o meu salário comparado aos meus esforços no trabalho;
- ( ) Com a maneira como meu chefe me trata;
- ( ) Com a variedade de tarefas que realizo;
- ( ) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho;
- ( ) Com a capacidade profissional o meu chefe.

**SIQUEIRA**, Mirlene Maria Matias (org.). Cap. 16. Satisfação no Trabalho. **Medidas do comportamento organizacional**: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Editora Artmed. Porto Alegre, 2008.

## QUESTIONÁRIO PESQUISA DE VALORES DO TRABALHO

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: “Quais são os motivos que me levam a trabalhar?” mesmo que, atualmente, você não esteja trabalhando. Esses motivos constituem os valores do trabalho. A seguir há uma lista de valores do trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante cada valor é para você como um princípio orientador em sua vida no trabalho, circulando o número, à direita de cada valor, que melhor indique a sua opinião. Use a escala de avaliação abaixo:

**Como princípio orientador em minha vida no trabalho, este motivo é:**

1  
Nada  
Importante

2  
Pouco  
Importante

3  
Importante

4  
Muito  
Importante

5  
Extremamente  
importante

Quanto maior o número (1,2,3,4,5) mais importante é o valor como princípio orientador em sua vida no trabalho. Tente diferenciar, tanto quanto possível, os valores entre si, usando para isso todos os números. Evidentemente, você poderá repetir os números em suas respostas/avaliações.

**Equipe:** \_\_\_\_\_

**É importante pra mim:**

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Estabilidade financeira                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Ser Independente financeiramente                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Combater injustiças sociais                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Realização profissional                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Realizar um trabalho significativo para mim                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Competitividade  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Trabalho intelectualmente estimulante                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Autonomia para estabelecer a forma de realização do trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Poder me sustentar   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Ter prazer no que faço                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Conhecer pessoas  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Satisfação pessoal  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Trabalho interessante                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Crescimento intelectual                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Seguir a profissão da família                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Gostar do que faço  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Status no trabalho  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Ganhar dinheiro   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Ser útil para a sociedade                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Auxiliar os colegas de trabalho                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Preservar minha saúde                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 22. Ter prestígio   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Bom relacionamento com colegas de trabalho                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Identificar-me com o trabalho   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. Supervisionar outras pessoas  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Amizade com colegas de trabalho   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. Ter compromisso social  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Realização pessoal  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31. Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. Mudar o mundo   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33. Ter fama  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Ter notoriedade   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Estabilidade no trabalho  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. Ajudar os outros  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. Suprir necessidades materiais   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38. Enfrentar desafios  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. Ser feliz com o trabalho que realizo  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. Trabalho variado  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Aprimorar conhecimentos da minha profissão                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. Obter posição de destaque   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. Ter melhores condições de vida  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Trabalho que requer originalidade e criatividade                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 45. Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho em grupo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Questionário desenvolvido PORTO, J. B.; TAMAYO, A. **Escala de Valores do Trabalho:** EVT. Psicologia e pesquisa, Brasília, v. 19. N.2, p. 145-152, maio/agosto 2003. SIQUEIRA, Marlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Editora Artmed. Porto Alegre. 2008.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 41, 43, 45, 55, 65, 68, 74, 75, 86, 87, 99, 100, 121, 122, 126, 128, 131, 133, 134, 137, 147, 148, 154, 158, 159, 180, 181, 182, 183, 184, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 203, 204, 206, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 216, 231, 235, 236, 237, 242, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 253, 261, 262, 263, 275, 276, 277, 278, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 295, 307

Adolescentes 213, 214, 256

Autoestima 44, 158, 159, 163, 173, 174, 178, 179, 180, 240, 246

### B

Branding 1, 3, 4, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 22

Brasil 1, 2, 10, 15, 19, 21, 28, 30, 55, 62, 63, 64, 68, 73, 74, 75, 92, 93, 96, 97, 98, 99, 107, 115, 120, 121, 124, 125, 126, 131, 132, 133, 134, 138, 139, 144, 145, 148, 149, 150, 152, 153, 154, 161, 163, 171, 172, 174, 178, 181, 182, 183, 192, 210, 214, 222, 224, 231, 242, 243, 247, 249, 250, 263, 264, 265, 268, 269, 276, 277, 279, 287, 289, 290, 291, 295, 299, 300, 305, 306

### C

Ciclo de vida dos produtos 88, 89, 93, 97, 99

Competência 75, 128, 142, 197, 198, 203, 205, 217, 268, 295, 300

Conhecimento 2, 15, 17, 23, 25, 28, 41, 42, 43, 49, 65, 104, 105, 106, 115, 119, 124, 125, 136, 138, 142, 144, 145, 146, 147, 160, 167, 172, 173, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 195, 197, 198, 202, 208, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 249, 250, 267, 281, 296

Conselho municipal 248, 249, 255, 264, 265

Cooperativa 64, 100, 102, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 120, 122

Covid-19 10, 126, 148, 162, 174, 177, 182, 183, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292

Crédito 30, 100, 101, 102, 106, 108, 109, 110, 111, 112, 119, 120, 121, 123, 125, 301, 302, 303, 304, 305

Cultura 3, 12, 13, 15, 19, 20, 21, 42, 43, 55, 65, 75, 104, 105, 106, 107, 109, 111, 115, 116, 120, 121, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 162, 166, 189, 192, 197, 198, 209, 210, 212, 249, 252, 255, 263

### D

Declínio 91, 137, 139, 141, 274, 275

Descarte 88, 89, 93, 94, 96, 97

Desempenho 7, 9, 44, 75, 86, 112, 124, 125, 126, 127, 128, 132, 133, 134, 135, 136, 164, 174, 178, 198, 236, 237, 242, 269, 273, 275, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 305, 307

Desperdício 76, 78, 79, 81, 82, 83, 85, 95, 274

## **E**

Educação 21, 75, 119, 150, 151, 159, 164, 172, 200, 206, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 226, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 248, 249, 250, 252, 255, 263, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 280, 285, 286, 302, 307

Eficiência 14, 107, 108, 133, 143, 145, 146, 165, 166, 203, 204, 238, 242, 252, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 283, 293, 294, 297, 299

Empreendedorismo 121, 134, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 162, 163, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 183, 249, 255

Empresa 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 58, 59, 64, 66, 67, 68, 73, 74, 78, 79, 81, 85, 88, 90, 94, 102, 103, 104, 105, 106, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 119, 120, 125, 129, 130, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 152, 159, 161, 162, 167, 170, 175, 179, 189, 195, 197, 198, 199, 203, 208, 209, 211, 214, 241

Escola 75, 122, 161, 193, 199, 206, 207, 213, 214, 217, 219, 220, 221, 222, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 270, 271, 280, 307

Estratégia 2, 5, 11, 15, 23, 25, 41, 43, 62, 64, 65, 66, 67, 74, 75, 102, 107, 111, 112, 117, 120, 126, 133, 134, 147, 154, 192, 217, 222, 279, 283, 307

## **F**

Família 18, 24, 33, 34, 60, 137, 138, 154, 158, 161, 162, 164, 165, 172, 174, 176, 179, 181, 183, 217, 221, 222, 224, 233

Finanças 41, 148, 207, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 229, 230, 231, 232, 276

Franchising 125, 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 134

Franquias 124, 125, 126, 127, 129, 132, 134, 135

## **G**

Gastos 147, 193, 213, 214, 219, 226, 227, 234, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277

Gestão 10, 12, 16, 18, 30, 39, 40, 42, 43, 44, 54, 55, 59, 61, 62, 64, 65, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 86, 94, 95, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 112, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 127, 131, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 158, 170, 178, 180, 181, 182, 183, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 204, 211, 212, 214, 215, 216, 218, 223, 231, 232, 237, 245, 246, 252,

254, 260, 261, 262, 266, 267, 268, 269, 270, 275, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 289, 290, 291, 292, 296, 307

Governança 148, 264, 267, 268, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292

Governo Federal 236, 249, 301, 302

## I

Inovação 17, 19, 36, 37, 38, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 136, 144, 147, 148, 162, 198, 199, 210, 283, 296, 298, 307

Input 266, 270, 271, 274, 290

Internet 12, 16, 18, 32, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 73, 74, 75, 107, 183, 213, 221, 222, 230, 233

## L

Linha de produção 76, 77

Logística reversa 88, 89, 90, 93, 94, 97, 98, 99

## M

Mercado de trabalho 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 162, 164, 165, 168, 169, 171, 172, 174, 177, 178, 179, 180, 182, 214, 255, 256, 291

Missão 19, 24, 41, 42, 49, 53, 54, 128, 130, 143, 243

Mulher 33, 151, 152, 153, 154, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 176, 177, 179, 180, 181, 182, 183, 303

## N

Networking 62, 63, 66, 69, 70, 72, 73, 75

## O

Organização 5, 6, 7, 16, 22, 29, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 65, 66, 68, 70, 102, 104, 105, 106, 109, 110, 116, 117, 121, 127, 128, 132, 135, 137, 139, 141, 143, 144, 145, 146, 147, 149, 152, 176, 177, 179, 182, 189, 190, 192, 193, 195, 196, 197, 198, 199, 203, 204, 205, 207, 208, 212, 216, 217, 238, 244, 246, 256, 285, 287, 291

Outputs 266, 270, 271, 274

## P

Pandemia 10, 20, 114, 126, 162, 174, 177, 183, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 287, 288, 289, 291

Paradigma interpretativista 184, 185, 187, 188, 191

Participação 5, 22, 63, 72, 91, 116, 118, 119, 160, 167, 179, 180, 182, 189, 197, 204, 219, 220, 240, 248, 249, 250, 251, 253, 254, 255, 256, 259, 261, 262, 263, 264, 268, 279

Planejamento 6, 8, 21, 22, 30, 40, 41, 43, 55, 65, 66, 68, 69, 70, 73, 87, 102, 103, 111, 112, 114, 117, 123, 127, 128, 132, 135, 147, 148, 170, 172, 176, 179, 183, 203, 204, 209, 214, 215, 219, 221, 225, 226, 231, 242, 255, 276, 284, 288, 290, 291, 296

Processo 5, 8, 9, 10, 17, 23, 26, 31, 34, 35, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 78, 79, 81, 82, 88, 90, 96, 99, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 110, 111, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 127, 128, 132, 135, 136, 140, 142, 143, 146, 149, 153, 162, 173, 177, 178, 186, 187, 188, 189, 190, 194, 195, 196, 198, 199, 204, 206, 208, 209, 210, 212, 217, 235, 236, 242, 245, 246, 249, 250, 251, 253, 262, 263, 264, 267, 268, 270, 279, 282, 283, 288, 294, 296, 297, 298, 300

Produção enxuta 76, 77, 78, 79

Produtividade 43, 54, 76, 77, 82, 83, 85, 183, 203, 210, 235, 236, 240, 242, 246, 296, 303

Prosperidade 5, 10, 137, 302

Provedores regionais 62, 63, 64, 67, 68, 73

**R**

Reciclagem 88, 89, 90, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99

Relações públicas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 29

**S**

Satisfação 7, 9, 11, 17, 24, 26, 28, 39, 40, 44, 45, 46, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 60, 100, 107, 109, 128, 136, 146, 158, 159, 163, 171, 172, 177, 178, 179, 180, 200, 201, 202, 203, 208, 209, 210, 211, 214, 218, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 283, 293, 299

Servidor público 235, 237, 242, 293, 294, 297, 298, 299, 300

Startup 1, 3, 4, 14, 17, 22, 23, 26, 33

**T**

Trabalho 1, 2, 3, 4, 14, 17, 18, 20, 24, 25, 26, 29, 31, 32, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 60, 61, 62, 64, 76, 77, 78, 79, 81, 86, 90, 100, 106, 109, 110, 115, 116, 117, 120, 124, 126, 128, 131, 146, 147, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 186, 187, 194, 195, 196, 197, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 206, 208, 209, 211, 212, 214, 218, 228, 230, 231, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 252, 255, 256, 267, 291, 293, 295, 298, 301, 302, 304

Transparência 38, 68, 108, 116, 242, 264, 265, 268, 278, 281, 285, 288, 290, 292

## V

Valor 1, 3, 4, 5, 7, 9, 11, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 29, 30, 32, 34, 38, 43, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 60, 71, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 89, 97, 99, 105, 106, 108, 112, 113, 117, 118, 119, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 153, 165, 173, 175, 195, 197, 198, 217, 224, 227, 240, 264, 269, 270

Visão 5, 15, 24, 26, 41, 64, 69, 105, 110, 112, 130, 141, 143, 160, 165, 166, 171, 173, 180, 184, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 195, 216, 219, 243, 245, 267, 292, 299



Os paradigmas da administração:

# Princípios e contextos 2

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

📷 @atenaeditora

📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

Os paradigmas da administração:

# Princípios e contextos 2

---

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

📷 @atenaeditora

📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)