



OS VALORES PESSOAIS EXERCEM ALGUMA INFLUÊNCIA NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO?

DO PERSONAL VALUES EXERT ANY INFLUENCE ON JOB SATISFACTION?

¿LOS VALORES PERSONALES TIENEN ALGUNA INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL?

DAYANA FERREIRA NOVAIS BRAZ

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

ANDRÉ LUIZ MENDES ATHAYDE

Doutor em Administração pela Universidade de Brasília (UnB)
Professor da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

RESUMO

O objetivo deste estudo foi testar a influência de valores pessoais de trabalhadores de uma universidade em sua satisfação no trabalho. A amostra foi composta por 220 participantes entre técnicos-administrativos, docentes e colaboradores terceirizados. Executaram-se testes de correlação e regressões lineares múltiplas a fim de explorar o quanto a variabilidade da satisfação no trabalho poderia ser explicada pelos valores pessoais. Os resultados apontaram que o valor pessoal da Autopromoção foi capaz de prever parte da variabilidade da satisfação no trabalho, o que reforça os apontamentos da literatura de que valores pessoais são capazes de influenciar atitudes e comportamentos organizacionais. Os achados apresentam implicações práticas, em especial para a área de gestão de pessoas. A mensuração, em processos de recrutamento e seleção, do valor pessoal da Autopromoção pode ser interessante no sentido de prever quais candidatos apresentariam maior probabilidade de se satisfazerem no trabalho caso sejam contratados.

Palavras-chave: Estudo de correlação; Estudo de predição; Comportamento organizacional.

ABSTRACT

This study aimed to test the influence of the personal values of university workers on their job satisfaction. The sample consisted of 220 participants, including administrative staff, professors, and outsourced employees. We performed correlation tests and multiple linear regressions to explore how much variability in job satisfaction could be explained by personal values. The results showed that the personal value of Self-Promotion was able to predict part of the variability of job satisfaction, which reinforces the literature that personal values are capable of influencing organizational attitudes and behavior. The findings have practical implications, especially for the area of people management. Measuring the personal value of Self-Promotion in recruitment and selection processes





can be interesting in predicting which candidates would be more likely to be satisfied at work in case they are hired.

Keywords: Correlation study; Prediction study; Organizational behavior.

RESUMÉN

El objetivo de este estudio fue comprobar la influencia de los valores personales de los trabajadores universitarios en su satisfacción laboral. La muestra estuvo conformada por 220 participantes, entre técnicos administrativos, docentes y empleados tercerizados. Se realizaron pruebas de correlación y regresiones lineales múltiples para explorar cuánta variabilidad en la satisfacción laboral podría explicarse por los valores personales. Los resultados mostraron que el valor personal de Autopromoción fue capaz de predecir parte de la variabilidad de la satisfacción laboral, lo que refuerza las notas de la literatura de que los valores personales son capaces de influir en las actitudes y comportamientos organizacionales. Los hallazgos tienen implicaciones prácticas, especialmente para el área de gestión de personas. Medir, en procesos de reclutamiento y selección, el valor personal de la autopromoción puede ser interesante en el sentido de predecir qué candidatos estarían más satisfechos en el trabajo si fueran contratados.

Palabras clave: Estudio de correlación; Estudio de predicción; Comportamiento organizacional.

1 INTRODUÇÃO

A relevância dos valores pessoais como preditores de atitudes e comportamentos, dentro e fora do ambiente organizacional, vem sendo amplamente discutida ao longo dos anos (BARDI; SCHWARTZ, 2021; ATHAYDE; TORRES; THOMASON, 2022a). Por serem norteadores das atitudes e ações dos indivíduos, torna-se relevante o conhecimento sobre valores pessoais na busca de melhor desempenho e de outras atitudes e comportamentos desejáveis dentro das organizações (PENA *et al.*, 2018). Schwartz *et al.* (2012) definem valores pessoais como metas desejáveis, transitacionais, que variam em sua importância e servem como princípios orientadores da vida das pessoas, agindo, assim, como importantes preditores de suas atitudes e de seus comportamentos (ROS, 2006a).

Dentre as possíveis atitudes de trabalhadores dentro das organizações susceptíveis à influência de seus valores pessoais, encontra-se a satisfação no trabalho. “A satisfação é um sentimento extremamente sensível às políticas e práticas gerenciais, especialmente aquelas que definem os procedimentos e a distribuição de retornos para





os comportamentos de trabalhadores” (SIQUEIRA, 2008, p. 266-267). Sendo assim, a satisfação no trabalho envolve um conjunto de emoções dos trabalhadores que parte da avaliação de seu desempenho, do seu reconhecimento na empresa e no mercado e é um sentimento positivo ou negativo que interfere, diretamente, no rendimento do trabalhador dentro da organização.

O elo que se faz entre os valores pessoais e sua influência na satisfação no trabalho é reforçado a partir da visão de Brief (1998) de que a satisfação no trabalho envolve sentimentos e crenças. Ademais, a ideia defendida por alguns autores de que a satisfação se constitui uma atitude pode ser conectada à de Schwartz (2005) de que valores podem fornecer poder preditivo e explicativo na análise das atitudes.

Beraldo e Bergamini (1988) asseveram que as concepções de satisfação no trabalho só possuem validade se forem consideradas as diferenças individuais resultantes de variáveis inatas. Seguindo esse raciocínio, dentre as variáveis internas ao ser humano, destacam-se os valores humanos por serem princípios enraizados dificilmente modificáveis, transituacionais, os quais orientam a vida dos indivíduos (SCHWARTZ, 2005). Nesse cenário, a presente pesquisa norteou-se pelo seguinte problema: os valores pessoais exercem alguma influência na satisfação no trabalho?

Baseando-se em evidências da literatura que apontam que valores pessoais se relacionam a atitudes e comportamentos dos indivíduos, o presente estudo teve como objetivo geral testar a influência de valores pessoais de trabalhadores de uma universidade em sua satisfação no trabalho. Subsidiando o alcance do objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: proceder com revisão bibliográfica sobre os temas valores pessoais e satisfação no trabalho, possibilitando o levantamento de hipóteses com respaldo teórico a serem testadas empiricamente; explorar e discutir quais valores pessoais apresentam correlações estatisticamente significantes com a satisfação no trabalho; e explorar e discutir o poder de predição de valores pessoais de trabalhadores em sua satisfação no trabalho.

O interesse em investigar, no presente estudo, a influência de valores pessoais na satisfação no trabalho não surgiu aleatoriamente, mas baseado em fortes evidências da literatura concernente à da área de Comportamento Organizacional e da área de Psicologia Social, que é uma das áreas da Psicologia que mais profunda e amplamente





tem influenciado o Comportamento Organizacional: o campo relacionado com atitudes, tomada de decisão, processos interpessoais e comportamento individual e de grupo em ambientes de trabalho (JUDGE *et al.*, 2008). Há fortes evidências teórico-empíricas que apontam que atitudes e comportamentos humanos são influenciados pelo perfil psicológico dos indivíduos. Os valores humanos guiam as atitudes e ações humanas, provendo padrões aos indivíduos para avaliarem e justificarem suas próprias atitudes e comportamentos (LEISEROWITZ; KATES; PARRIS, 2006). Sendo assim, há maior probabilidade de que as pessoas apresentem atitudes e comportamentos que expressem os seus próprios valores (POHLING *et al.*, 2016; LONNQVIST *et al.*, 2013).

A seguir, apresentar-se-á a fundamentação teórica do presente estudo, bem como as hipóteses levantadas com respaldo teórico. Logo após, apresentar-se-ão os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, tais como amostragem e as técnicas de coleta e de análise de dados. Em seguida, apresentar-se-ão os resultados, os quais serão discutidos à luz da teoria e, por fim, as considerações finais da pesquisa com sugestão de estudos ulteriores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 VALORES BÁSICOS HUMANOS

Valores são objetivos amplos, motivacionais e transituacionais das pessoas que afetam a sua interpretação individual de situações, preferências, escolhas e ações (KNAFO; ROCCAS; SAGIV, 2011). Valores são guias que orientam as atitudes e os comportamentos das pessoas (SCHWARTZ, 2012), bem como representam concepções socialmente compartilhadas sobre o que é bom, certo e desejável (KNAFO; ROCCAS; SAGIV, 2011).

Ros (2006b) destaca três aspectos fundamentais acerca dos valores. Em primeiro lugar, os valores são crenças prescritivas que indicam ao indivíduo o que é adequado ou não realizar. Em segundo lugar, são transituacionais, ou seja, são relativamente estáveis em diferentes situações. Terceiro, eles são organizados de acordo com a importância





dada pelo indivíduo a cada um deles. Para Roccas e Sagiv (2009), os valores constituem o núcleo da personalidade do indivíduo e são a base de seu autoconceito. Um valor importante é importante em muitas situações. Essa característica transituacional distingue valores de normas, atitudes e objetivos específicos, os quais, geralmente, referem-se a ações, objetos ou situações específicas.

Como influenciadores de atitudes e comportamentos humanos, os valores pessoais são elementos relevantes, também, na relação de um indivíduo com o seu trabalho (BORGES; TAMAYO, 2001), razão pela qual os mesmos são investigados, na presente pesquisa, em suas possíveis correlações com a variável dependente satisfação no trabalho.

O estudo seminal acerca de valores humanos foi desenvolvido por Rokeach (1973), o qual construiu um instrumento de medida de valores conhecido como *Rokeach Values Survey* (RVS). Seu trabalho recebeu muitas críticas à época, uma vez que ele não demonstrou como os valores estão estruturados. Sem essa estrutura, é impossível avaliar as consequências de privilegiar certos valores frente a outros.

As deficiências da pesquisa Rokeach (1973) foram o ponto de partida para o desenvolvimento da conhecida Teoria dos Valores Básicos Humanos de Schwartz (SCHWARTZ, 1992; SCHWARTZ *et al.*, 2012), escolhida nesta pesquisa como a base teórica principal para a variável valores pessoais. Essa escolha foi feita com base no fato de que uma hierarquia de valores pessoais é crucial para influenciar percepções, atitudes e comportamentos, uma vez que a maioria das escolhas contrastam, pelo menos, dois valores. A teoria de Schwartz apresenta, satisfatoriamente, essa hierarquia de valores e é a teoria mais utilizada na literatura nacional e internacional para essa temática (p. ex.: TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016; ATHAYDE; TORRES; THOMASON, 2022b). A mesma será detalhada a seguir.

2.2 TEORIA DOS VALORES BÁSICOS HUMANOS DE SCHWARTZ

Para Schwartz (1992), os valores são critérios usados por um indivíduo para avaliar ações, pessoas e eventos. Ao contrário das necessidades e motivações, que podem ser inconscientes, os valores são representados cognitivamente de maneira que





permitem às pessoas pensar e falar sobre os mesmos. Segundo o referido autor, os valores representam o que é realmente importante para o indivíduo. São crenças ligadas às emoções e geram sentimentos no indivíduo, positivos ou negativos. Os valores são uma construção motivacional, orientam as pessoas quanto aos seus alvos, são transituacionais (não relacionados a situações e objetos específicos) e organizados hierarquicamente de acordo com a importância de cada valor em detrimento dos demais.

Schwartz (2005) assevera que o valor é um “princípio guia” que possui um caráter antecedente às escolhas, atitudes, avaliações e ações humanas. Em sua teoria, Schwartz (1992) sugere que os valores humanos são universais, por serem baseados em requisitos básicos para a existência humana e são concepções profundamente enraizadas, ou seja, dificilmente modificadas ao longo do tempo.

Inicialmente, Schwartz (1992) identificou dez valores universais e os agrupou em quatro categorias mais amplas: Abertura à Mudança (composta pelos valores Autodireção e Estimulação), que encoraja a independência de pensamento, de sentimento e de ação e trata da receptividade à mudança. Esses valores entram em conflito com os valores da categoria Conservação (Conformidade, Tradição e Segurança), que exige autorrestrrição submissa, preservação das práticas tradicionais e proteção da estabilidade. A terceira categoria é a Autotranscendência (Universalismo e Benevolência), que enfatiza a aceitação dos outros como iguais e a preocupação com o seu bem-estar. Esses, por sua vez, entram em conflito com os valores da categoria Autopromoção (Poder e Realização), que encoraja a busca do próprio sucesso e domínio sobre os outros.

Posteriormente, a estrutura de dez valores foi refinada para uma estrutura de dezenove valores, com o objetivo de oferecer maior poder explicativo universal, tendo sido testada em mais de dez países (SCHWARTZ *et al.*, 2012; SCHWARTZ; TORRES; NASCIMENTO, 2016). Em suma, a teoria refinada de valores básicos humanos (SCHWARTZ *et al.*, 2012) é composta por quatro categorias de valores (tipos motivacionais) as quais se desmembram em um total de 19 valores, cujos conceitos se apresentam no Quadro 1.

Quadro 1 - Definições conceituais dos valores humanos





Tipos Motivacionais	Valores	Definição
Abertura mudança	Autodireção de pensamento	Liberdade para cultivar as próprias ideias e habilidades
	Autodireção de ação	Liberdade para determinar suas próprias ações
	Estimulação	Excitação, novidade e mudança
Autotranscedência	Humildade	Reconhecer sua insignificância no esquema maior das coisas
	Benevolência de dependência	Ser um membro de confiança do grupo
	Benevolência de cuidado	A devoção ao bem-estar dos membros do grupo
	Universalismo (Compromisso com a sociedade)	Compromisso com a igualdade, justiça e proteção de todas as pessoas
	Universalismo (Preocupação com a natureza)	Preservação do ambiente natural
Autopromoção	Universalismo (Tolerância)	Aceitação e compreensão daqueles que são diferentes de si mesmo
	Hedonismo	Prazer e senso pessoal de gratificação
	Realização	Sucesso de acordo com as normas sociais
	Poder de domínio	Poder por meio de exercer controle sobre as pessoas
Conservação	Poder de recursos	Poder por meio do controle de recursos materiais e sociais
	Face	Segurança e poder de manter a sua imagem pública e evitar humilhação
	Segurança pessoal	Segurança no seu ambiente
	Segurança social	Segurança e estabilidade na sociedade em geral
	Tradição	Manter e preservar tradições familiares, religiosas ou culturais





Tipos Motivacionais	Valores	Definição
	Conformidade para regras	Conformidade com as regras, leis e obrigações formais
	Conformidade interpessoal	Evitar perturbar ou prejudicar outras pessoas

Fonte: Adaptado de Schwartz *et al.* (2012).

A influência dos valores sobre variáveis atitudinais e comportamentais já foi confirmada em vários estudos (p. ex.: BARDI; SCHWARTZ, 2003; SAGIV, 2002; BARDI; CALOGERO; MULLEN, 2008; HITLIN; PILIAVIN, 2004; SCHWARTZ; BARDI, 2001).

Discutidos os conceitos sobre valores humanos, será detalhado, a seguir, o segundo construto da pesquisa, a saber satisfação no trabalho.

2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

As teorias acerca da satisfação no trabalho, conhecida na literatura internacional como *job satisfaction*, sugerem que estar satisfeito é, essencialmente, uma atitude a partir da qual se constituem as relações do trabalhador com seu exercício laboral. Na perspectiva das teorias sobre essa temática, a atitude de satisfação possui o afeto como sua dimensão central, o qual pode ser positivo e negativo e a diferença entre esses afetos determina o nível de satisfação de um indivíduo (LOCKE; LATHAM, 2002). Posto doutra forma, se o trabalhador guarda mais afetos positivos que negativos, então ele apresentará satisfação positiva e vice-versa.

A satisfação no trabalho é uma variável que vem sendo investigada há décadas. Spector (1985, p. 695) já asseverava que a satisfação no trabalho é a “representação de um agrupamento de sentimentos avaliativos sobre o trabalho; uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente com relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos”.

Uma definição de satisfação no trabalho ainda amplamente aceita é a de Locke (1969, *apud* ZANELLI *et al.*, 2004, p. 302), segundo a qual, a satisfação no trabalho se trata de “um estado emocional, positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de suas experiências”. É importante ressaltar que as atitudes e comportamentos,





sentimentos e emoções de cada indivíduo emergem em um determinado momento, isto é, a satisfação no trabalho não é algo constante e imutável. O indivíduo satisfeito em seu trabalho hoje não implica indivíduo satisfeito amanhã. Portanto, existem variados fatores que contribuem para essas mudanças de nível de satisfação, tais como clima organizacional e remuneração (MARQUEZE; MORENO, 2005).

Suar, Tewari e Chaturbedi (2006) conceituam satisfação no trabalho como a percepção do indivíduo sobre aspectos intrínsecos (níveis de responsabilidade, autonomia, progressão funcional, dentre outros) e extrínsecos (trabalho desafiador, salário, horas de trabalho, tipo de cargo, dentre outros) relacionados a sua atuação no âmbito das organizações. A análise da relação entre satisfação no trabalho e recompensas intrínsecas também já era discutida por Mottaz (1985), o qual apresentou os efeitos de três tipos de recompensas de trabalho sobre a satisfação no trabalho: recompensas de tarefas intrínsecas, recompensas sociais extrínsecas e recompensas organizacionais extrínsecas.

Siqueira (2008) afirma que a satisfação no trabalho está relacionada ao vínculo afetivo entre a pessoa e o próprio trabalho, no que tange às experiências agradáveis no ambiente em que essa pessoa trabalha. Para Tamayo (2001) e Warr (2007), a satisfação envolve uma diversidade de fatores presentes no ambiente da organização, relacionados à remuneração, carreira, relação com colegas e superiores, clima organizacional, autonomia e conteúdo do trabalho, segurança em relação aos perigos durante o trabalho, posição alcançada pelo trabalho realizado, justiça percebida pelo indivíduo, clareza sobre as expectativas da empresa em relação ao trabalho do colaborador e demandas geradas externamente, como o conflito entre família e trabalho etc. Por isso, a satisfação no trabalho é considerada um constructo multifatorial influenciado por uma variedade de dimensões no trabalho (RODRIGUES; BARRIQUELLO; MORIN, 2016; BIGLIARDI *et al.*, 2012; SANCHEZ *et al.*, 2014; SIQUEIRA, 2008).

Siqueira (2008) também correlaciona a satisfação no trabalho às responsabilidades sociais de uma organização, ou seja, a satisfação no trabalho compreende uma maneira de monitorar o quanto uma empresa pode promover a saúde e o bem-estar de seus membros. Para Queiroga e Paula (2015, p. 365), “a satisfação é uma das variáveis fundamentais para qualquer organização preocupada em manter boas





práticas de gestão de pessoas”. Ademais, Milan e Maioli (2007) destacam que existem diferentes níveis de satisfação, dependendo das expectativas e se elas foram atendidas ou ultrapassadas, assim como a satisfação pode ser um estado emocional.

Na seção subsequente, abordar-se-ão as relações entre valores pessoais e satisfação no trabalho, as duas variáveis de interesse deste estudo.

2.4 RELAÇÕES ENTRE VALORES PESSOAIS E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Segundo Spector (2003, p. 221), a satisfação no trabalho é uma variável atitudinal que mostra como as pessoas se sentem em relação ao seu trabalho, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos. “É o quanto as pessoas gostam do trabalho delas”. Dessa forma, é necessário que a organização entenda a satisfação do trabalhador, a fim de que o mesmo seja estimulado para uma efetiva participação na empresa.

Na década de 60, Locke (1969) já salientava que a satisfação no trabalho é o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Esse entendimento já apontava para uma possível correlação entre valores pessoais e a satisfação no trabalho, isto é, quando os valores pessoais do colaborador são reforçados em seu ambiente de trabalho, espera-se que a sua satisfação no trabalho se eleve. Como já visto, os valores são como crenças profundamente enraizadas as quais influenciam opiniões, atitudes, escolhas e comportamentos e também orientam os indivíduos no julgamento que fazem de situações (SCHWARTZ, 1992; SCHWARTZ *et al.*, 2012). Portanto, se a literatura aponta que os valores pessoais influenciam as atitudes dos indivíduos, espera-se que haja correlação entre valores e a atitude de satisfação no trabalho.

Valores implicam, necessariamente, uma preferência e distinção entre o que é importante para o indivíduo e o que é secundário, entre o que tem valor e o que não tem. Assim, as prioridades de valores da pessoa definem sua visão do mundo do trabalho, das relações com os colegas e uma gama de interesses na vida e no trabalho (BORGES; TAMAYO, 2001).





Discutidas as prováveis relações entre os dois principais construtos do estudo, apresentar-se-ão, a seguir, as hipóteses que foram levantadas para serem testadas empiricamente.

2.5 HIPÓTESES DO ESTUDO

Respaldando-se na revisão de literatura acerca de valores pessoais e da satisfação no trabalho, levantaram-se duas hipóteses a serem testadas empiricamente, descritas no Quadro 2. Para tal, foram consideradas as quatro grandes categorias de valores pessoais, a saber Conservação, Abertura à mudança, Autotranscendência e Autopromoção.

Quadro 2 – Hipóteses do estudo

Hipótese	Descrição
H1	Os valores pessoais de Conservação e Autotranscendência correlacionam-se positiva e significativamente com a satisfação no trabalho.
H2	Os valores pessoais de Abertura à Mudança e Autopromoção correlacionam-se negativa e significativamente com a satisfação no trabalho.

Fonte: Autores

De acordo com a hipótese 1 (H1), uma vez que o valor pessoal da Conservação está relacionado à preservação de práticas tradicionais e da estabilidade, faz sentido teórico esperar que trabalhadores marcados por esse valor pessoal se mostrem mais satisfeitos no trabalho. Ainda dentro da hipótese 1 (H1), haja vista que o valor pessoal da Autotranscendência se manifesta pela aceitação dos outros como iguais e pela preocupação com seu bem-estar, também faz sentido teórico esperar que trabalhadores marcados por esse valor pessoal se mostrem mais satisfeitos no trabalho. Em suma, espera-se uma correlação positiva entre os valores pessoais de Conservação e de Autotranscendência e a satisfação no trabalho.

De acordo com a hipótese 2 (H2), uma vez que o valor pessoal da Abertura à mudança estimula a independência de pensamento, de sentimento e de ação do indivíduo, bem como a sua receptividade à mudança, faz sentido teórico esperar que





trabalhadores marcados por esse valor pessoal se submetam menos às normas e valores da empresa e se mostrem menos satisfeitos no trabalho. Ainda dentro da hipótese 2 (H2), haja vista que o valor pessoal da Autopromoção encoraja o indivíduo à busca de seu próprio sucesso e do domínio sobre os outros, também faz sentido teórico esperar que trabalhadores marcados por esse valor pessoal se mostrem menos satisfeitos no trabalho se não houver condições internas que lhes permitam exercer domínio sobre outros trabalhadores nem de alcançarem sucesso. Em suma, espera-se uma correlação negativa entre os valores pessoais de Abertura à mudança e de Autopromoção e a satisfação no trabalho.

Levantadas e explanadas as hipóteses de estudo, apresentar-se-ão, a seguir, os procedimentos metodológicos adotados para testá-las.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à natureza, a presente pesquisa se caracteriza como aplicada, a qual tem como objetivo gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos e que envolve verdades e interesses locais (GIL, 1999). No contexto analisado, os resultados da pesquisa possibilitam benefícios gerenciais, tais como o apontamento do papel de valores pessoais específicos na satisfação no trabalho, o qual pode servir de subsídio para ajustes estratégicos em termos de gestão de pessoas e demais políticas organizacionais.

Quanto à abordagem do problema, a presente pesquisa se caracteriza como quantitativa, a qual é focada na mensuração quantitativa de fenômenos, envolvendo a coleta e análise de dados e aplicação de testes estatísticos (GIL, 1999). Aplicaram-se testes estatísticos, tais como o teste de correlação de Spearman e regressões lineares múltiplas por etapa (*stepwise*).

Quanto aos objetivos, a presente pesquisa se caracteriza como descritiva, que, na concepção de Gil (1999), tem como principal objetivo descrever características de





determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. A presente pesquisa também se caracteriza como exploratória, que, segundo o mesmo autor, é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. No contexto do presente estudo, foram analisadas as correlações existentes entre os valores pessoais e a satisfação no trabalho em uma universidade, bem como o poder explicativo dos valores pessoais dos trabalhadores quanto à sua satisfação no trabalho.

Quanto aos procedimentos técnicos, a presente pesquisa se caracteriza como bibliográfica, que, conforme apresentado por Vergara (2007, p. 48), “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Ou seja, buscou-se fundamentação teórico-metodológica acerca do tema proposto. Por fim, o presente estudo se caracteriza como estudo de caso, que consiste em uma investigação detalhada de uma ou mais organizações ou grupos dentro de uma organização, com vistas a prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo (HARTLEY, 1994).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

A amostra foi composta por trabalhadores de uma universidade escolhida questões de acessibilidade. É importante salientar que técnicos-administrativos, docentes e colaboradores terceirizados serão tratados como “trabalhadores” nesta pesquisa, uma vez que não se pretendeu realizar tal distinção, sendo tratados todos como uma única amostra. Tomaram-se, como amostra do estudo, 220 trabalhadores. A técnica de amostragem adotada neste estudo foi do tipo não probabilística por conveniência, segundo a qual os indivíduos mais disponíveis foram selecionados para fornecer as informações necessárias (HAIR et al., 2009).

3.3 COLETA DE DADOS





Inicialmente, os trabalhadores foram convidados, por e-mail, a participarem do estudo, sendo solicitados a especificarem um dia e horário em que o questionário físico (“papel e caneta”) pudesse ser aplicado pessoalmente. O referido questionário foi composto por dois instrumentos de coleta de dados já validados e adotados em pesquisas prévias sobre a temática, tanto nacional quanto internacionalmente (p. ex.: PETERSON; BARRETO; SMITH, 2016; ATHAYDE; TORRES; THOMASON, 2022b).

Para mensuração de valores pessoais, foi adotada a versão em Português do *Portrait Values Questionnaire – Refined* [PVQ-RR] (SCHWARTZ *et al.*, 2012), já testado e validado em vários países, inclusive no Brasil por Torres, Schwartz e Nascimento (2016). Os 19 valores pessoais, de acordo com a Teoria de Valores Básicos Humanos de Schwartz (SCHWARTZ *et al.*, 2012), podem ser agrupados em quatro valores de ordem superior, os quais foram utilizados para as análises estatísticas no presente estudo: Autotranscendência (calculado pela média entre os valores Universalismo-Compromisso com a sociedade, Universalismo-Preocupação com a natureza, Universalismo-Tolerância, Benevolência de dependência e Benevolência de cuidado); Autopromoção (calculado pela média entre os valores Realização, Poder de domínio e Poder de recursos); Abertura à Mudança (calculado pela média entre os valores Autodireção de pensamento, Autodireção de ação, Estimulação e Hedonismo); e Conservação (calculado pela média entre os valores Segurança pessoal, Segurança social, Tradição, Conformidade para regras, Conformidade Interpessoal; Humildade e Face).

Para mensuração da satisfação no trabalho, foi adotada a versão em Português do *Managerial Decisions Questionnaire – Global* [Mdq1GL] (PETERSON; BARRETO; SMITH, 2016), que aborda, dentre outras variáveis, a satisfação no trabalho. A satisfação no trabalho foi mensurada por quatro itens: S1 (“Estou satisfeito com meu emprego”); S2 (“Aceitaria este mesmo emprego outra vez”); S3 (“Recomendaria este emprego a um amigo”); e S4 (“Este emprego atingiu as minhas expectativas”). Nos testes estatísticos de correlação e regressão, a satisfação (total) foi calculada pela média entre os quatro itens descritos.





3.4 ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta de dados para a consecução das análises estatísticas, foi utilizado o software IBM® SPSS® 20.0 (*Statistical Package for the Social Sciences*). Seguindo orientações de Tabachnick e Fidell (2001) e Miles e Shevlin (2001), as variáveis foram verificadas quanto à sua distribuição normal. Em seguida, testes de correlação de Spearman (ρ) foram realizados, de acordo com as orientações de Hair *et al.* (2009) e de Field (2013), haja vista que a distribuição não-normal dos dados apontou a necessidade de aplicação de testes não-paramétricos, a fim de verificar as possíveis correlações existentes entre valores pessoais e satisfação no trabalho.

Por fim, realizaram-se regressões lineares múltiplas por etapa (*stepwise*) a fim de explorar o quanto a variabilidade da satisfação no trabalho dos trabalhadores poderia ser explicada por seus valores pessoais. Anteriormente à realização dos testes de regressão, verificaram-se os seus pressupostos, tais como mínimo de 20 respondentes para cada variável independente, relação linear entre a variável dependente e as variáveis independentes, homocedasticidade e ausência de multicolinearidade (FIELD, 2013). Os resultados foram, então, discutidos, à luz da teoria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

As características sociodemográficas dos respondentes para variáveis categóricas e variáveis intervalares estão sumarizadas nas Tabelas 1 e 2 respectivamente.

Tabela 1 – Características sociodemográficas dos respondentes (variáveis categóricas)

Variável		%
Posição	Com subordinados	53.6
	Sem subordinados	46.4
Sexo	Masculino	49.1
	Feminino	50.9
Escolaridade	Ensino médio	1.4





Graduação incompleta	29.5
Graduação completa	10
Pós-graduação ou Mestrado incompleto	7.3
Pós-graduação ou Mestrado completo	15.4
Doutorado incompleto	5.5
Doutorado completo	30.9

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 2 – Características sociodemográficas dos respondentes (variáveis intervalares)

Variável	Média	Desvio-Padrão (DP)
Idade	35.7	11.0
Número de filhos em casa	0.6	0.9
Número de horas semanais de trabalho	36.1	11.9
Anos na presente organização	7.2	7.4
Anos no presente setor	5.7	5.81
Anos na presente posição	5.8	6.1

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação aos valores pessoais dos trabalhadores respondentes, aqueles que apresentaram maiores médias foram Universalismo-Compromisso com a sociedade (M=5,35; DP=0,69), Benevolência de cuidado (M=5,34; DP=0,62) e Benevolência de dependência (M=5,10; DP=0,81). Quanto aos valores pessoais de ordem superior, Conservação e Autotranscendência foram aqueles com maiores médias. Por fim, no tocante à satisfação no trabalho, os itens com maiores médias foram S3 (“Recomendaria este emprego a um amigo”) (M=4,09; DP=0,88) e S2 (“Aceitaria este mesmo emprego outra vez”) (M=4,03; DP=1,12).

4.2 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO

A Tabela 3 apresenta a matriz de correlação entre valores pessoais e satisfação no trabalho para a amostra do presente estudo, a qual servirá de base para os testes das hipóteses previamente levantadas.





Tabela 3 – Matriz de correlação

	Satisfação no trabalho	
Autotranscendência	Coeficiente	-,006
	Sig.	,932
Autopromoção	Coeficiente	-,154*
	Sig.	,022
Abertura à mudança	Coeficiente	,010
	Sig.	,879
Conservação	Coeficiente	-,009
	Sig.	,896

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: * $p < 0,05$.

Como apontado na Tabela 3, identificou-se apenas uma correlação estatisticamente significativa, de sinal negativo, de magnitude entre fraca e média (FIELD, 2013), entre o valor pessoal Autopromoção e a satisfação no trabalho ($\rho = -0,154$; $p < 0,01$). Esse resultado aponta que os trabalhadores da amostra caracterizados pelo valor pessoal da Autopromoção, isto é, caracterizados pela busca do próprio sucesso e domínio sobre os outros, são aqueles menos satisfeitos no trabalho.

De acordo com a hipótese 1 (H1) do presente estudo, esperava-se que os valores pessoais de Conservação e de Autotranscendência se correlacionassem positiva e significativamente com a satisfação no trabalho. Todavia, os resultados demonstraram que a referida hipótese foi rejeitada nesta pesquisa, pela ausência de correlações estatisticamente significantes dos valores Conservação e Autotranscendência com a satisfação no trabalho.

Ademais, de acordo com a hipótese 2 (H2) do presente estudo, esperava-se que os valores pessoais de Abertura à mudança e de Autopromoção se correlacionassem negativa e significativamente com a satisfação no trabalho. Portanto, os resultados demonstraram que a referida hipótese foi parcialmente confirmada nesta pesquisa, haja vista que identificou-se correlação negativa e estatisticamente significativa apenas entre o valor pessoal Autopromoção e a satisfação no trabalho, mas não entre o valor pessoal Abertura à mudança e a satisfação no trabalho.





O valor pessoal da Autopromoção está relacionado ao poder e à realização, encorajando o indivíduo à busca do próprio sucesso e de domínio sobre os outros (SCHWARTZ *et al.*, 2012; SCHWARTZ; TORRES; NASCIMENTO, 2016). Já a satisfação no trabalho, de acordo com estudos seminais acerca desse construto, é uma “representação de um agrupamento de sentimentos avaliativos sobre o trabalho; uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente com relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos” (SPECTOR, 1985, p. 695). Portanto, uma correlação negativa entre Autopromoção e satisfação no trabalho aponta que os trabalhadores participantes da pesquisa marcados pelo desejo por poder, realização e sucesso não se satisfazem no trabalho que exercem na organização à qual estão vinculados, o que pode se dar em virtude da ausência ou escassez, na sua organização de vínculo, de oportunidades para ocuparem cargos através dos quais exerçam poder e influência sobre os demais trabalhadores ou pelo fato de ocuparem cargos pertencentes a uma carreira com baixas possibilidades de crescimento profissional e financeiro.

Essa insatisfação no trabalho por parte de trabalhadores marcados pelo valor da Autopromoção pode incentivá-los a recorrerem a outras organizações em busca por realização de desejos intrínsecos ao valor pessoal da Autopromoção, a saber prazer e senso pessoal de gratificação (Hedonismo), sucesso de acordo com as normas sociais (Realização), poder por meio do controle sobre pessoas (Poder de domínio) e poder por meio do controle sobre recursos materiais e sociais (Poder de recursos). Essa possível mudança pode gerar níveis mais altos de satisfação no trabalho, à medida em que, teoricamente, terão maiores oportunidades de ocupar altos cargos de liderança, com salários mais altos, poder de decisão mais significativo e maior possibilidade de influência sobre outras pessoas, pressupostos do valor pessoal da Autopromoção.

A correlação negativa identificada no presente estudo entre Autopromoção e satisfação no trabalho encontra respaldo nos achados de estudos prévios, a exemplo da pesquisa desenvolvida por Suar, Tewari e Chaturbedi (2006) os quais investigaram a satisfação no trabalho e seus aspectos intrínsecos, tais como níveis de responsabilidade, autonomia, progressão funcional, entre outros, bem como aspectos extrínsecos, tais como trabalho desafiador, salário, horas de trabalho, tipo de cargo, dentre outros relacionados à atuação do trabalhador no ambiente organizacional. O referido estudo





destaca o quanto esses aspectos são capazes de influenciar a satisfação no trabalho, os quais apresentam correlação com as características do valor pessoal da Autopromoção.

Na amostra tomada para análise no presente estudo, os valores pessoais de Conservação e de Autotranscendência foram aqueles que apresentaram maiores médias, todavia, não se constatou correlação positiva entre os referidos valores pessoais e a satisfação no trabalho. Primeiramente, haja vista que o valor pessoal de Conservação compreende os valores de Conformidade, Tradição e Segurança, os quais se refletem em autorrestrição submissa, preservação das práticas tradicionais e proteção da estabilidade, esperava-se que trabalhadores marcados por esse valor pessoal se correlacionassem positivamente com a satisfação no trabalho, assim como já verificado em pesquisas prévias, a exemplo do estudo desenvolvido por Tamayo (2001). Todavia, não se identificou correlação positiva entre o valor pessoal de Conservação e a satisfação no trabalho. O presente estudo hipotetiza que, embora trabalhadores marcados pelo valor de Conservação sejam caracterizados pela conformidade e submissão às condições vigentes, possivelmente há outros aspectos específicos da realidade organizacional analisada que impedem que esses trabalhadores se sintam, de fato, satisfeitos no trabalho, o que constitui oportunidade para pesquisas futuras que investiguem mais profundamente esse cenário por meio, por exemplo, de abordagens multimétodo ou pela inclusão de outras variáveis preditoras no modelo explicativo.

Segundo, haja vista que o valor pessoal de Autotranscendência se caracteriza pelo Universalismo e pela Benevolência, os quais se refletem na aceitação dos outros como iguais e na preocupação com o seu bem-estar (SCHWARTZ *et al.*, 2012; SCHWARTZ; TORRES; NASCIMENTO, 2016), esperava-se que trabalhadores marcados por esse valor pessoal também se correlacionassem positivamente com a satisfação no trabalho, assim como já verificado em pesquisas prévias, a exemplo do estudo desenvolvido por Tamayo (2001), o qual constatou a correlação entre essas variáveis, no sentido de que a Autotranscendência influencia positivamente a satisfação de colaboradores com a sua chefia e com os seus colegas de trabalho. Todavia, não se identificou correlação positiva entre o valor pessoal de Autotranscendência e a satisfação no trabalho neste estudo, o que pode estar relacionado a outros fatores que fogem do escopo desta pesquisa.





Ademais, esperava-se que houvesse uma correlação negativa entre o valor pessoal de Abertura à mudança, caracterizada pelos valores de Autodireção e de Estimulação, os quais encorajam a independência de pensamento, de sentimento e de ação e tratam da receptividade à mudança (SCHWARTZ *et al.*, 2012; SCHWARTZ; TORRES; NASCIMENTO, 2016), como já apontado em pesquisas prévias, a exemplo de Soraggi e Paschoal (2011). Todavia, tal correlação negativa não se confirmou no presente estudo. Hipotetiza-se, portanto, que esses trabalhadores, embora valorizem a mudança, satisfaçam-se no trabalho que exercem pelas oportunidades de estímulo e mudança que este oferece, não constituindo, assim, um valor pessoal que os estimule a mudar de emprego, por exemplo, por motivo de insatisfação ou mal-estar no trabalho.

4.3 ANÁLISE DE PREDIÇÃO

Haja vista que correlações não necessariamente implicam causalidade, realizaram-se regressões lineares múltiplas por etapa (*stepwise*) a fim de explorar o quanto e quais valores pessoais dos colaboradores da amostra são capazes de explicar a variabilidade da sua satisfação no trabalho. A Tabela 4 sumariza a predição estatisticamente significativa encontrada.

Tabela 4 – Regressões lineares múltiplas

Variável dependente	Valores pessoais	Sig	β	t	R ²
Satisfação no trabalho	Autopromoção	0,022*	-0,154	-2,302	0,024
	Abertura à Mudança	<i>Não houve predições significativas</i>			
	Autotranscendência	<i>Não houve predições significativas</i>			
	Conservação	<i>Não houve predições significativas</i>			

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: * $p < 0,05$.

Baseando-se nos testes de regressão linear múltipla cujo único resultado estatisticamente significativo está sumarizado na Tabela 4, infere-se que baixos escores quanto ao valor pessoal da Autopromoção são capazes de predizer 2,4% do quanto os trabalhadores da amostra se sentem satisfeitos na organização em que estão inseridos. De maneira inversa, isso significa que trabalhadores caracterizados por altos escores no





valor pessoal Autopromoção, isto é, trabalhadores caracterizados pela busca do próprio sucesso e domínio sobre os outros, apresentam maior probabilidade de não se satisfazerem no trabalho.

É importante salientar que esse percentual de poder explicativo, apesar de aparentemente baixo, é considerado significativo no campo das ciências sociais e em estudos de comportamento humano, dada a complexidade deste (BAKKER *et al.*, 2019). Esse resultado sugere que o valor pessoal da Autopromoção é uma variável que vale a pena ser inserida em propostas futuras mais completas (com outras variáveis preditoras) de modelo explicativo da satisfação do trabalho.

O valor pessoal de Autopromoção, portanto, se sobressaiu dentre os valores pessoais mensurados e analisados neste estudo, não apenas por se correlacionar negativamente com a satisfação no trabalho, mas, também e mais importante, por ser capaz de predizer ou explicar parte da variabilidade da satisfação de trabalhadores na organização.

A satisfação no trabalho é um assunto complexo e, ao longo dos anos, vem recebendo várias definições, pois se encontra em um nível de subjetividade abrangente, podendo variar entre pessoas de determinado grupo, assim como pode sofrer variação ao longo do tempo, a depender de externalidades (TAMAYO, 2001).

5 CONCLUSÃO

O objetivo geral do presente estudo foi alcançado, a saber testar a influência de valores pessoais de trabalhadores de uma universidade em sua satisfação no trabalho. A referida influência foi discutida, em uma esfera mais ampla, à luz das temáticas da satisfação no trabalho e de valores pessoais e, mais especificamente, baseando-se em pesquisas empíricas prévias acerca dos valores básicos humanos e suas relações com o a satisfação no trabalho.

O interesse em estudar as relações entre valores pessoais e satisfação no trabalho baseou-se em evidências teórico-empíricas que apontam que atitudes e comportamentos humanos podem ser influenciados pelo perfil psicológico dos indivíduos, tais como pelos seus valores pessoais, o que foi confirmado pelo presente estudo. Os resultados aqui





obtidos reforçam a teoria de valores humanos, que apresenta uma estrutura ampla de valores a partir da qual são formadas estruturas específicas e significativas da vida das pessoas, como, por exemplo, a sua satisfação no trabalho. Além disso, permitiu-se aprofundar a compreensão quanto ao papel dos valores pessoais na predição da satisfação no trabalho, trazendo conclusões que complementam achados de pesquisas anteriores.

Os resultados empíricos da presente pesquisa apresentam implicações teóricas ao aprofundarem a discussão acerca da influência de valores pessoais de trabalhadores em comportamentos e atitudes dentro do ambiente de trabalho. Este estudo sugere uma característica interna importante dos trabalhadores que influencia a satisfação no trabalho dos mesmos, propondo um valor pessoal específico que pode compor, por exemplo, estudos futuros que almejem construir modelos teóricos explicativos mais completos da satisfação no trabalho.

Ademais, os resultados empíricos do presente estudo apresentam implicações práticas e que podem ser importantes, por exemplo, para a área de gestão de pessoas. Por exemplo, os resultados sugerem que a mensuração, em processos de recrutamento e seleção, do valor pessoal da Autopromoção, é relevante no sentido de prever quais candidatos apresentariam maior probabilidade de se sentirem satisfeitos ou insatisfeitos no trabalho caso sejam contratados.

É importante cautela na interpretação desses resultados, no sentido de não encarar o valor pessoal de Autopromoção como algo a ser evitado, no sentido de diminuir a probabilidade de insatisfação no ambiente organizacional. Pelo contrário, os resultados do presente estudo apontam e incentivam práticas de gestão mais contextualizadas às especificidades das características internas dos trabalhadores. Organizações compostas por trabalhadores marcados pela Autopromoção podem, por exemplo, elaborar estratégias de gestão de pessoas, treinamento e desenvolvimento que estimulem esses trabalhadores a encontrarem, dentro da própria empresa, oportunidades de alcançarem suas motivações internas de realização profissional e financeira, sucesso e exercício de poder e liderança.

O presente estudo focou em utilizar, preferivelmente, métodos estatísticos confiáveis, todavia, reconhece-se que o mesmo poderia ser complementado por meio de





um instrumento de coleta de dados tipicamente qualitativo, como entrevistas, por exemplo, a fim de entender, de forma mais aprofundada, os detalhes relativos à satisfação dos participantes da pesquisa, fazendo-se uso, nesse caso, de uma abordagem multimétodo (pesquisa quali-quantitativa).

Como destacado na seção de resultados, a não confirmação de algumas hipóteses, a exemplo da correlação negativa esperada entre satisfação e Abertura à mudança, constitui oportunidade para análises futuras mais aprofundadas que podem ser instrumentalizadas por abordagens qualitativas, tais como entrevistas e observação participante. Por fim, sugere-se, para pesquisas posteriores, a inclusão de outras variáveis explicativas individuais, tais como traços de personalidade e senso de realização, bem como a inclusão de variáveis contextuais, tais como perfil de liderança, setor da empresa, cargo e tempo de trabalho, a fim de verificar o poder explicativo dessas variáveis sobre a satisfação no trabalho.

REFERÊNCIAS

ATHAYDE, A. L. M.; TORRES, C. V.; THOMASON, S. T. Personal values and the use of sources of guidance at work: a comparison between The United States and Brazil. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 13, p. 100-118, 2022a.

ATHAYDE, A. L. M.; TORRES, C. V.; THOMASON, S. T. Psychological profile and sources of guidance at work. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 16, p. 14-28, 2022b.

BAKKER, A.; CAI, J.; ENGLISH, L.; KAISER, G.; MESA, V.; DOOREN, W. V. Beyond small, medium, or large: points of consideration when interpreting effect sizes. **Educational Studies in Mathematics**, v. 102, p. 1-8, 2019.

BARDI, A.; SCHWARTZ, S. H. Values and Behavior: Strength and Structure or Relations. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 29, p. 1207-20, 2021.

BARDI, A.; CALOGERO, R. M.; MULLEN, B. A new archival approach to the study of values and value-behavior relations: Validation of the value lexicon. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 3, p. 483-497, 2008.





BARDI, A., SCHWARTZ, S. H. Values and behavior: strength and structure of relations. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 29, n. 10, p. 1207–1220, 2003.

BERALDO, D. G. R.; BERGAMINI, C. W. **Avaliação de desempenho humano na empresa**, 1988.

BIGLIARDI, B.; DORMIO, A. I.; GALATI, F.; SCHIUMA, G. The impact of organizational culture on the job satisfaction of knowledge workers. **VINE**, v. 42, n.1, p. 36-51, 2012.

BORGES, L.; TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Psicologia (Florianópolis)**, v. 1, n. 2, p. 11-44, 2001.

BRIEF, A. P. **Attitudes in and around organizations**. Thousand Oaks: Sage, 1998.

FIELD, A. **Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics**. London: Sage Publications, 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas em pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARTLEY, J. F. Case studies in organizational research. In: CASSELL, C.; SYMON, G. (Orgs.). **Qualitative methods in organizational research: a practical guide** (pp. 208-229). London: Sage, 1994.

HITLIN, S.; PILIAVIN, J. A. Values: Reviving a dormant concept. **Annual Review of Sociology**, v. 30, n. 1, p. 359–393, 2004.

JUDGE, T. A.; KLINGER, R.; SIMON, L. S.; YANG, I. W. F. The contributions of personality to organizational behavior and psychology: findings, criticisms, and future research directions. **Social and Personality Psychology Compass**, v. 2, n. 5, p. 1982-200, 2008.

KNAFO, A.; ROCCAS, S.; SAGIV, L. The value of values in cross-cultural research: A special issue in honor of Shalom Schwartz. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 42, n. 2, p. 178-185, 2011.





LEISEROWITZ, A. A.; KATES, R. W.; PARRIS, T. M. Sustainability values, attitudes, and behaviors: A review of multinational and global trends. **Annual Review of Environment and Resources**, v. 31, n. 1, p. 413–444, 2006.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behavior Human Performance**, v. 4, n. 4, p. 309-336, 1969.

LOCKE, E. A.; LATHAM, G. P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. **American Psychological Association**, v. 57, n. 9, p.705-717, 2002.

LONNQVIST, J.-E.; VERKASALO, M.; WICHARDT, P. C.; WALKOWITZ, G. Personal values and prosocial behaviour in strategic interactions: Distinguishing value-expressive from value-ambivalent behaviours. **European Journal of Social Psychology**, v. 43, n. 6, p. 554–569, 2013.

MARQUEZE, C. E.; MORENO, C. R. C. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MILAN, G. S.; MAIOLI, F. C. Os principais atributos relacionados aos serviços prestados por uma instituição de ensino superior e a satisfação dos alunos. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 25, 2007, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Enegep, 2007.

MILES, J.; SHEVLIN, M. **Applying regression and correlation**. London: Sage Publications, 2001.

MOTTAZ, C. The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work. **The Sociological Quarterly**, v. 29, p. 365-385, 1985.

PENA, L. K.; NETO, M. T. R.; CASTRO, B. M.; RIBEIRO, M. H. Os valores e suas relações com a gestão de pessoas. **Revista sociais e humanas**, v. 31, n.1, p. 131-154, 2018.

PETERSON, M. F.; BARRETO, T. S.; SMITH, P. B. Revised sources of guidance measures: Six events and demographic controls. In: ROLAND-LÉVY, C.; DENOUX, P.; VOYER, B.; BOSKI, P.; GABRENYA, J.; W. K. (Orgs.), **Unity, diversity and culture: Research and Scholarship Selected from the 22nd Congress of the International Association for Cross-Cultural Psychology** (pp. 213-217). Melbourne, FL: International Association for Cross-Cultural Psychology, 2016.





POHLING, R.; BZDOK, D.; EIGENSTETTER, M.; STUMPF, S.; STROBEL, A. What is ethical competence? The role of empathy, personal values, and the Five-Factor Model of personality in ethical decision-making. **Journal of Business Ethics**, v. 137, n. 3, p. 449-474, 2016.

QUEIROGA, F.; PAULA, A. P. V. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com autoavaliações de desempenho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 4, p. 362-373, 2015.

ROCCAS, S.; SAGIV, L. Personal values and behavior: Taking the cultural context into account. **Social and Personality Psychology Compass**, v. 4, n. 1, p. 30–41, 2009.

RODRIGUES, A. L.; BARRICHELLO, A.; MORIN, E. Os sentidos do trabalho para profissionais de enfermagem: Um estudo multimétodos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 2, p. 192-208, 2016.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973.

ROS, M. Psicologia dos valores: uma perspectiva histórica. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. (Org.). **Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados** (pp. 23-53). São Paulo: Editora Senac, 2006a.

ROS, M. Valores, atitudes e comportamento: uma nova visita a um tema clássico. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. (Org.). **Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados** (pp. 87-114). São Paulo: Editora Senac, 2006b.

SAGIV, L. Vocational interests and basic values. **Journal of Career Assessment**, v. 10, n. 2, p. 233–257, 2002.

SANCHEZ-SELLERO, M. C.; SANCHEZ-SELLERO, P.; CRUZ-GONZALEZ, M. M.; SANCHEZ-SELLERO, F. J. R. Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 5, p. 537-547, 2014.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. P. (Org.). **Advances in experimental social psychology** (Vol. 24, pp. 1-65). San Diego: Academic, 1992.

SCHWARTZ, S. H.; BARDI, A. Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 32, n. 3, p. 268–290, 2001.





SCHWARTZ, S. H. Basic human values: Their content and structure across cultures. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. (Orgs.). **Valores e comportamento nas organizações** (pp. 21-55). Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

SCHWARTZ, S. H.; CIECIUCH, J.; VECCHIONE, M.; DAVIDOV, E.; FISCHER, R.; BEIERLEIN, C.; RAMOS, A.; VERKASALO, M.; LÖNNQVIST, J. E.; DEMIRUTKU, K.; DIRILEN-GUMUS, O.; KONTY, M. Refining the Theory of Basic Individual Values. **Journal of Personality and Social Psychology**. v. 103, n. 4., p. 663-688, 2012.

SIQUEIRA, M. M. M. Satisfação no trabalho. In M.M.M Siqueira (Org.), **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão** (pp. 265-274). Porto Alegre: Artmed, 2008.

SORAGGI, F.; PASCHOAL, T. RELAÇÃO ENTRE BEM-ESTAR NO TRABALHO, VALORES PESSOAIS E OPORTUNIDADES DE ALCANCE DE VALORES PESSOAIS NO TRABALHO. ESTUDOS E PESQUISAS EM PSICOLOGIA. V. 11, N. 2, P. 614-632, 2011.

SPECTOR, P. E. Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. **American Journal of Community Psychology**, v. 13, n. 6, p. 693-713, 1985.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2003.

SUAR, D; TEWARI, H.R.; CHATURBEDI, K. R. Subordinates' perception of leadership styles and their work behaviour. **Psychology & Developing Societies**, v. 18, n. 1, p. 95-114, 2006.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. New York: Harper Collins, 2001.

TAMAYO, A. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n.3, p.127-147, 2001.

TORRES, C. V.; SCHWARTZ, S. H.; NASCIMENTO, T. G. Teoria de Valores Refinada: associações com comportamento e evidências de validade discriminante e preditiva. **Psicologia USP**, v. 27, n. 2, p. 341-356, 2016.





VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007

WARR, P. **Work, happiness, and unhappiness**. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

WEST, S. G.; FINCH, J. F.; CURRAN, P. J. Structural equation models with non-normal variables. In: HOYLE, R. H. (Org.). **Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications** (pp. 56–75). Thousand Oaks: Sage, 1995.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

