UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS

Marília Cammarosano

**Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma
organização de pesquisa e desenvolvimento brasileira**

São Carlos

2012

MARÍLIA CAMMAROSANO

**Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma
organização de pesquisa e desenvolvimento brasileira**

Dissertação apresentada à Escola de Engenharia
de São Carlos da Universidade de São Paulo para
obtenção do título de Mestre em Engenharia de
Produção

Área de concentração:
Economia, organizações e gestão do
conhecimento

Orientador:
Prof. Dr. Fernando César Almada Santos

São Carlos

2012

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Ficha catalográfica preparada pela Seção de Tratamento
da Informação do Serviço de Biblioteca – EESC/USP

Cammarosano, Marília

C172v Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de pesquisa e desenvolvimento brasileira. / Marília Cammarosano ; orientador Fernando César Almada Santos. -- São Carlos, 2012.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Área de Concentração em Economia, Organizações e Gestão do Conhecimento)-- Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2012.

1. Valores relativos ao trabalho. 2. Pesquisadores. 3. Organização de pesquisa e desenvolvimento. 4. *Survey*. 5. Estudo de caso. I. Título.

FOLHA DE JULGAMENTO

Candidata: Bacharel **MARÍLIA CAMMAROSANO**.

Título da dissertação: "Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de pesquisa e desenvolvimento brasileira".

Data da defesa: 05/09/2012

Comissão Julgadora:

Resultado:

Prof. Dr. **Fernando César Almada Santos (Orientador)**
(Escola de Engenharia de São Carlos/EESC)

Aprovado

Prof^a. Dr^a. **Alessandra Rachid**
(Universidade Federal de São Carlos/UFSCar)

Aprovado

Prof^a. Dr^a. **Thaís Zerbini**
(Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto/USP)

Aprovado

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção:
Prof. Titular **Henrique Rozenfeld**

Presidente da Comissão de Pós-Graduação:
Prof. Titular **Denis Vinicius Coury**

*Aos meus pais queridos,
Hélio e Maria Lúcia,
os primeiros que me ensinaram aonde ir
e me deram a oportunidade de saber aonde quero chegar.
E à minha avó,
Amélia de Lucca Cammarosano,
em nossos corações,
cujo brilho aqui recentemente extinto
continua a nos iluminar de algum lugar...*

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Dr. Fernando César Almada Santos, pelas excelentes contribuições e orientações para que este trabalho fosse concretizado. Agradeço imensamente pela atenção, pelas conversas, reflexões, e por participar da minha formação como pesquisadora.

Ao Professor Dr. Francisco Antônio Rojas, do Departamento de Estatística da UFSCar, por toda a atenção, interesse, ajuda e valiosa contribuição para a análise dos dados quantitativos e concretização desta pesquisa.

Ao Professor Dr. Edmundo Escrivão Filho, da Escola de Engenharia de São Carlos, e à Professora Dr.^a Thaís Zerbini, docente no curso de Psicologia da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, pelas excelentes contribuições, ideias e orientações fornecidas no Exame de Qualificação.

À Professora Dr.^a Juliana Barreiros Porto, da Universidade de Brasília, pelo auxílio em relação à utilização do instrumento empregado para a coleta dos dados na fase quantitativa e por esclarecimentos para a análise dos dados.

À organização de pesquisa e desenvolvimento, mais precisamente, aos Chefes Gerais e de Pesquisa e Desenvolvimento das catorze unidades participantes, que autorizaram a coleta de dados para a concretização deste trabalho, pelo apoio e incentivo à pesquisa.

Aos pesquisadores que participaram deste estudo, pelo precioso tempo dispensado, pelas valiosas informações, e também pelas inúmeras palavras de incentivo.

À secretária da Pós-graduação em Engenharia de Produção, Claudete Poianas, pela dedicação ao dar as informações necessárias durante a realização deste trabalho.

À funcionária Vanessa Pereira, da Secretaria de Pós-graduação em Engenharia de Produção, pelas informações e auxílio nas questões burocráticas.

Às bibliotecárias da Biblioteca Central da EESC, pela revisão das referências utilizadas neste trabalho, e esclarecimentos quanto às normas técnicas.

À CAPES, pela bolsa que me foi concedida durante seis meses de meu estudo.

À Prefeitura Municipal de Araraquara, pela licença essencial para que este trabalho pudesse ser realizado. Agradeço aos meus colegas de trabalho, principalmente à antiga formação da equipe do Programa Muda Garoto, pelo apoio e incentivo.

Ao Victor Marques da Silva, pessoa amada, que sempre esteve ao meu lado, me apoiando e incentivando desde o início para a concretização deste trabalho. Agradeço pela companhia em todos os momentos, inclusive nos Congressos, e por ser tão especial.

Aos meus pais, Hélio e Maria Lúcia, grandes responsáveis pelos meus valores como ser humano e pela minha vontade de querer crescer. Não existem palavras para agradecer tamanha dedicação!

Ao meu querido irmão Marcel, à Vlanna, à Vanessa, e as minhas sobrinhas, Giovana e Gabriela, fonte de ânimo e alegria em nossas vidas.

Aos meus avós, Dona Amélia e Antônio Cammarosano, e Dona Mercedes Zilioli Martello, origem de tudo.

A todos os meus amigos e amigas que estiveram presentes durante a jornada de concretização da dissertação, principalmente à Cibele Coury, que dividiu muitos momentos comigo no mestrado.

A Deus, fonte de fé, força e proteção, sempre presente em todos os momentos da minha vida.

***“Valeu à pena? Tudo vale à pena
Se a alma não é pequena”***

Fernando Pessoa

RESUMO

CAMMAROSANO, M. **Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de pesquisa e desenvolvimento brasileira**. 2012. 140f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2012.

O objetivo geral da presente pesquisa foi analisar a organização dos valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma instituição de P&D brasileira, definindo-se a hierarquia desses valores para tais profissionais. Estudos têm evidenciado lacunas em dados empíricos sobre a gestão de pesquisadores em organizações inovadoras, sendo este recurso humano envolvido estritamente com uma crucial estratégia competitiva: a inovação. Através da compreensão dos valores pessoais laborais dos pesquisadores em organizações de P&D, torna-se possível avaliar o que esses profissionais consideram importante em seu ambiente de trabalho, subsidiando conhecimento aos gestores de trabalhadores do conhecimento. Tais achados permitem a discussão de ferramentas de gestão mais adequadas, possibilitando melhorias organizacionais. Assim, após análise de validade de instrumento com o objetivo de medir, levantar e analisar valores relativos ao trabalho (Escala revisada de Valores Relativos ao Trabalho – EVT-R) para a amostra estudada, 208 pesquisadores de uma organização de P&D participaram da fase quantitativa deste estudo. A fim de produzir evidências mais consistentes, também foram entrevistados seis pesquisadores de uma das unidades da organização estudada. Por meio de análises estatísticas, os resultados encontrados possibilitaram a compreensão dos valores do trabalho dos pesquisadores, bem como suas prioridades axiológicas laborais, sendo essas definidas pela seguinte sequência: Relações Sociais, Realização Profissional, Estabilidade e Prestígio. Através de análise de conteúdo das entrevistas semiestruturadas foi possível constatar a influência dos valores laborais como norteadores do comportamento dos pesquisadores em seu ambiente de trabalho e enriquecer as evidências encontradas. Finalmente, implicações e limitações do estudo foram levantadas e discutidas.

Palavras-chave: Valores relativos ao trabalho. Pesquisadores. Organização de pesquisa e desenvolvimento. Survey. Estudo de caso.

ABSTRACT

CAMMAROSANO, M. Work values of researchers in a Brazilian research and development organization. 2012. 140f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2012.

The main objective of this study was to analyze the structure of the work values of researchers in a Brazilian research and development organization, defining the hierarchy of values for these professionals. Studies have shown gaps in empirical data on the management of researchers in innovative organizations, being this human resource strictly concerned with a crucial competitive strategy: the innovation. Through understanding of the personal work values of the researchers in R&D organizations, it becomes possible to assess what these professionals consider important in their work environment, supporting knowledge to managers of knowledge workers. These findings allow to discuss the most appropriate management tools, enabling organizational improvements. Thus, after analysis of instrument validity in order to measure, analyze and raise work values (Revised Work Values Scale – WVS-R) for the sample, 208 researchers from an R&D organization participated in the quantitative phase of this study. In order to produce more consistent evidences, six researchers from an unit of the organization studied were also interviewed. By means of statistical analyzes, the results provided an understanding of the work values of researchers and their work values priorities, defined by the following sequence: Social Relations, Professional Achievement, Stability and Prestige. Through content analysis of semistructured interviews was possible to observe the influence of work values as guiding the behavior of researchers in their workplace and enrich the evidences found. Finally, implications and limitations of the study were raised and discussed.

Keywords: Work values. Researchers. Research and development organization. Survey. Case study.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Grandes áreas do conhecimento envolvidas na problemática desta pesquisa.....	22
Figura 2. Integração entre as áreas de conhecimento e conceitos envolvidos no tema desta pesquisa.....	22
Figura 3. Estrutura principal da dissertação.....	24
Figura 4. Integração dos três níveis de valores.....	28
Figura 5. Modelo teórico das relações entre os 10 tipos motivacionais e suas polaridades.....	31
Figura 6. Uma representação esquemática da estrutura dos valores pessoais.....	33
Figura 7. Polaridades das valores relativos ao trabalho de ordem superior.....	41
Figura 8. Fatores individuais, organizacionais e externos que devem ser considerados a fim de atrair, reter e motivar pesquisadores.....	52
Figura 9. Conjunto predominante de valores relativos ao trabalho do pesquisador em organização de P&D.....	58
Figura 10. Conceito e variáveis desta pesquisa.....	64
Figura 11. Relacionamento entre os conceitos e variáveis dessa pesquisa.....	65
Figura 12. Quantidade diária de questionários respondidos ao longo do período da coleta de dados.....	72
Figura 13. Percurso metodológico de pesquisadores.....	82
Figura 14. Passos desta pesquisa.....	83
Figura 15. Gráfico de sedimentação do escalonamento multidimensional para a amostra estudada na fase quantitativa.....	92
Figura 16. Perfil motivacional de pesquisadores em organização de P&D.....	106

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Dados sociodemográficos da amostra estudada na fase quantitativa.....	70
Tabela 2. Resultados da análise fatorial da fase quantitativa dessa pesquisa.....	87
Tabela 3. Prioridades axiológicas laborais da amostra estudada na fase quantitativa.....	90
Tabela 4. Média e desvio-padrão das variáveis.....	133
Tabela 5. Teste de Barlett, KMO e comunalidades.....	134
Tabela 6. Resultados do MDS 1.....	135
Tabela 7. Resultados do MDS 2.....	135

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Relação entre tipos motivacionais, valores pessoais, suas metas e interesses.....	30
Quadro 2. Relação entre as definições de fatores motivacionais baseada na revisão de literatura.....	40
Quadro 3. Principais estudos realizados nos últimos 10 anos sobre valores relativos ao trabalho encontrados em periódicos internacionais.....	45
Quadro 4. Principais estudos realizados nos últimos 10 anos sobre valores relativos ao trabalho encontrados em periódicos nacionais.....	48
Quadro 5. Relacionamento entre itens da EVT-R com tipos e conjuntos motivacionais da teoria utilizada.....	68
Quadro 6. Análise de conteúdo - tema, categorias e códigos – realizada por meio dos relatos dos participantes da fase qualitativa (caracterização do pesquisador em organização de P&D).....	104
Quadro 7. Análise de conteúdo - tema, categorias e códigos – realizada por meio dos relatos dos participantes da fase qualitativa (valores laborais dos pesquisadores).....	104
Quadro 8. Comparação entre os dados encontrados nas fases quantitativa e qualitativa da pesquisa.....	107
Quadro 9. Relacionamento entre conceitos e variáveis e as perguntas da entrevista.....	129
Quadro 10. Diário de campo.....	131

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

C,T&I – Ciência, Tecnologia e Inovação

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

CNPQ – Conselho Nacional de Pesquisa

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

VRT – Valores relativos ao trabalho

EVT – Escala de Valores relativos ao Trabalho

EVT-R – Escala Revisada de Valores relativos ao Trabalho

EAU – Estados Árabes Unidos

SWV-R – Inventário revisado de Valores do Trabalho

SPSS – *Statistical Package for Social Science*

KMO – Coeficiente *Kaiser-Meyer-Olkin*

DP – Desvio Padrão

MDS – Escalonamento Multidimensional

EESC – Escola de Engenharia de São Carlos

USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1. Introdução	17
1.1 Problemática da pesquisa	20
1.2 Objetivos da pesquisa	23
1.3 Relevância da pesquisa	23
1.4 Estrutura da dissertação	24
2. Valores relativos ao trabalho: definições e principais estudos	27
2.1 Teoria geral de valores	27
2.1.1 Valores pessoais	28
2.1.2 Valores organizacionais e sociais	34
2.2 Teoria sobre valores relativos ao trabalho	36
2.3 Principais estudos	43
3. O pesquisador em organização de pesquisa e desenvolvimento	49
3.1 O profissional pesquisador	49
3.2 O ambiente de pesquisa e desenvolvimento	53
3.3 Considerações sobre valores laborais e o pesquisador em organização de P&D	56
3.4 Principais estudos	59
4. Método de pesquisa	61
4.1 Questões da pesquisa	61
4.2 Escolha metodológica e caracterização da pesquisa	61
4.2.1 Fase quantitativa	62
4.2.1.1 Conceitos, variáveis e hipóteses da pesquisa	63
4.2.1.2 A organização estudada na <i>survey</i>	66
4.2.1.3 Instrumentos de coleta de dados	67

4.2.1.4 Composição da amostra	69
4.2.1.5 A coleta de dados	70
4.2.1.6 Técnicas para análise de dados	72
4.2.2 Fase qualitativa	73
4.2.2.1 A unidade do estudo de caso	74
4.2.2.2 Instrumentos de coleta de dados	75
4.2.2.3 Composição da amostra	76
4.2.2.4 A coleta de dados	78
4.2.2.5 Técnicas para análise de dados	79
4.3 Síntese das etapas da pesquisa.....	80
5. Resultados	85
5.1 Resultados da fase quantitativa.....	85
5.1.1 Análise fatorial dos dados.....	85
5.1.2 Prioridades axiológicas laborais de pesquisadores em uma organização de P&D brasileira.....	88
5.1.3 Análise de escalonamento multidimensional dos dados.....	91
5.2 Resultados da fase qualitativa	94
5.2.1 Caracterização dos pesquisadores.....	94
5.2.2 Valores relativos ao trabalho evidenciados pelos entrevistados.....	97
5.2.3 Síntese dos resultados da fase qualitativa.....	103
5.3 Análise comparativa dos resultados	105
6. Considerações finais.....	109
6.1 Objetivos alcançados e contribuições da pesquisa	109
6.2 Limitações da pesquisa e trabalhos futuros	112
Referências	115
APÊNDICE A – Carta de apresentação da pesquisa.....	125

APÊNDICE B – Roteiro da entrevista.....	127
APÊNDICE C – Relacionamento entre conceitos e variáveis e as perguntas da entrevista.....	129
APÊNDICE D – Diário de campo.....	131
APÊNDICE E – Alguns resultados das análises estatísticas gerados pelo SPSS.....	133
ANEXO A – Escala revisada de valores relativos ao trabalho (EVT- R).....	137

1. INTRODUÇÃO

Embora a prática de administração seja antiga, o estudo formal e a geração de conhecimento científico nessa área têm pouco mais de um século, sendo um marco inicial os primeiros anos do século XX, época de grandes avanços na produção e mudanças na organização do trabalho. Ao longo do tempo, o fator humano e sua administração, de uma forma geral, mostraram-se parte fundamental na busca pelos resultados organizacionais, constituindo temas de relevantes pesquisas e estudos em diversos campos da administração de recursos humanos e do planejamento do trabalho (WREN, 2007a, 2007b).

Em termos gerais, pode-se definir administração como a realização de tarefas com e através de pessoas de forma eficiente e eficaz (ESCRIVÃO FILHO, 2010). É uma “atividade que tem por objetivo a aquisição, destinação e utilização efetivas de esforços humanos e recursos físicos para atingir determinada meta” (WREN, 2007a, p.15). Dessa forma, é de indiscutível importância conhecer as variáveis que influenciam o comportamento organizacional tanto do indivíduo quanto do grupo a fim de administrar uma organização e seus processos produtivos. O objetivo disto é propor formas de organizações do trabalho eficientes e bem-sucedidas, buscando-se como consequências a satisfação de necessidades econômicas, sociais e políticas daqueles que constituem a organização.

Pesquisas evidenciam que os executivos têm cada vez mais declarado que as despesas com recursos humanos são vistas como investimento estratégico, e que, embora as pessoas sempre tenham sido fundamentais nas empresas, atualmente elas desempenham um papel ainda mais central para a obtenção de vantagem competitiva. Para Drucker (1999), as pessoas de bom desempenho são os recursos mais escassos da organização atual, e, portanto, é necessário que gerentes aloquem recursos humanos com os mesmos cuidados que fazem com o capital. O sucesso da organização depende cada vez mais das competências e motivação de seus empregados e de sua gestão (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Dessa forma, conclui-se que o alcance de bons resultados organizacionais está diretamente relacionado ao desempenho e produtividade dos recursos humanos que compõem a organização, sendo que, para isso, faz-se necessário que as pessoas sejam mobilizadas a atingir os objetivos propostos pela empresa. Para que essa mobilização ocorra, é fundamental que os gestores de recursos humanos compreendam o que seus funcionários valorizam no ambiente de trabalho, e quais variáveis interferem em seu comportamento organizacional. Assim, os estudos sobre valores no contexto laboral passam a ser um dos focos importantes de pesquisas na área de gestão de pessoas e organização do trabalho. Tais estudos visam a

compreensão sobre o que é importante para as pessoas no ambiente laboral, enfatizando o entendimento dos motivos pelos quais as pessoas executam suas tarefas no trabalho (PORTO; TAMAYO, 2008).

Em pesquisas atuais, estudiosos propuseram um modelo que explicasse a estrutura de valores humanos em diversos aspectos como o trabalho, religião, família, entre outros contextos (SCHWARTZ, 1992, 1999, 2011; TAMAYO, 2007a), sendo o contexto laboral o que tem recebido maior ênfase. Com base no estudo de valores pessoais relativos ao trabalho, avanços consideráveis foram feitos na compreensão sobre o que motiva seres humanos em seus ambientes laborais, possibilitando aos gestores a identificação de metas consideradas importantes pelos seus funcionários (PORTO; TAMAYO, 2003, 2007; ROS; SCHWARTZ; SURKISS, 1999; TAMAYO; PASCHOAL, 2003). A priorização de determinados valores relativos ao trabalho é definida como prioridade axiológica laboral. Sua compreensão e conhecimento podem “subsidiar o desenvolvimento de estratégias organizacionais que auxiliem na promoção do bem-estar dos indivíduos, bem como na melhoria dos resultados organizacionais por meio de funcionários mais motivados para o trabalho” (PORTO; TAMAYO, 2008, p.296).

Visto que os valores podem variar entre organizações com culturas específicas e contextos de atuação, e entre grupos de profissionais ou tipos ocupacionais (TAMAYO et al., 1998), estudos que focam nos valores pessoais laborais de trabalhadores de determinada área têm se mostrado relevantes, já que tais particularidades podem trazer implicações nas práticas de gestão (LUNDBERG; GUDMUNDSON; ANDERSSON, 2009).

Organizações com ambientes inovadores, que lidam com ciência, tecnologia e inovação (C,T&I), e pesquisa e desenvolvimento (P&D), possuem algumas características peculiares importantes no que diz respeito à gestão de pessoas (CODA; RICCO, 2010; JORDAN, 2005; KATZ, 2005). São consideradas como organizações inovadoras as instituições de P&D, as quais se dedicam fundamentalmente a tais atividades, sendo dessa natureza os centros tecnológicos de indústrias, laboratórios, centros em universidades e organizações estatais exclusivas de P&D (VERDU; BULGACOV, 2001). Segundo Jordan (2005), lacunas existentes em dados empíricos disponíveis sobre a tarefa de gestão de pesquisadores em instituições de P&D ainda motivam gestores de ambientes inovadores a tentar compreender o que constitui um bom ambiente de pesquisa e quais ferramentas podem ser utilizadas para a gestão de profissionais do conhecimento. Gestores de organizações dessa natureza ainda requerem ajuda no que diz respeito a atrair, motivar e reter pesquisadores (JORDAN, 2005),

sendo que ainda estamos no início dos estudos que objetivam conhecer mais sobre a gestão desses profissionais (DAVENPORT, 2005).

É importante ressaltar que a inovação tem sido discutida como uma das estratégias prioritárias para adquirir vantagem competitiva no mercado atual, sendo um pré-requisito para o sucesso e até mesmo para a sobrevivência de uma organização (JAMROG; VICKERS; BEAR, 2006). Segundo Carrer et al. (2010), além de se mostrar como diferencial competitivo de uma empresa, que tende a crescer e a liderar o mercado, a inovação é também a estratégia competitiva associada ao sucesso no desenvolvimento de uma sociedade. Sendo os pesquisadores os recursos humanos envolvidos diretamente com a inovação em organizações de P&D, enfatiza-se, assim, seu papel fundamental nos avanços sociais e no contexto nacional, e, portanto, tal profissional merece o foco e objetivos de pesquisas.

Segundo Berson e Linton (2005), a liderança efetiva de profissionais de P&D, bem como a qualidade da gestão desse recurso humano é a chave para os resultados de sucesso. É necessário compreender as variáveis que interferem no comportamento dos pesquisadores, a fim de proporcionar uma boa gestão, e possivelmente responder a perguntas relacionadas ao planejamento e à organização do trabalho em empresas inovadoras de P&D.

Dessa forma, os valores relativos ao trabalho mostram-se variáveis importantes que merecem investigação nesse contexto, ou seja, faz-se necessário que pesquisas com o objetivo de análise aprofundada sobre os valores de pesquisadores de empresas inovadoras, considerando-se as particularidades desse âmbito, sejam realizadas. Através da compreensão desse fenômeno, será possível repensar estratégias utilizadas na gestão de pesquisadores, comparando os dados encontrados em pesquisa com a realidade prática de instituições inovadoras e com a literatura, e obtendo-se novas informações e possíveis ferramentas que contribuam com a gestão motivacional da equipe.

Faz-se necessário enfatizar que a essencial contribuição da pesquisa sobre o tema está na compreensão sobre o que os pesquisadores consideram importante em seu ambiente de trabalho, a fim de poder geri-lo de melhor forma, e consequentemente promover seu bem-estar e satisfação, e obter bons resultados para a organização (PORTO; TAMAYO, 2008; CODA; RICCO, 2010).

1.1 PROBLEMÁTICA DA PESQUISA

Por meio de um levantamento na literatura, pode-se encontrar uma diversidade de pesquisas relacionadas aos valores humanos, sendo esses também estudados em diferentes áreas e contextos. O foco no presente estudo será nos valores pessoais relativos ao trabalho, sendo, portanto, enfatizados as pesquisas com a referida temática.

Analisando-se os artigos em importantes periódicos, é possível verificar que alguns estudos aprofundam os conhecimentos sobre valores relativos ao trabalho, propondo teorias consistentes com embasamento para pesquisas empíricas, sendo que estas últimas também têm proporcionado resultados sólidos (PORTO; TAMAYO, 2003, 2007, 2008; TAMAYO; PASCHOAL, 2003; ROS; SCHWARTZ; SURKISS, 1999). Com base na teoria de valores relativos ao trabalho proposta por estudiosos (ROS; SCHWARTZ; SURKISS, 1999; SCHWARTZ, 1992) maior compreensão sobre o que as pessoas buscam em seus trabalhos tem sido alcançada, resultando também no entendimento de metas laborais, e possibilitando discussão sobre ferramentas de gestão de pessoas. Essa teoria propõe que os valores laborais são englobados em conjuntos, sendo estes denominados conjuntos motivacionais de segunda ordem, organizados em quatro polaridades de forma hierárquica, dependendo de cada indivíduo.

Alguns estudos têm demonstrado que as diferenças ocupacionais interferem nas prioridades dos valores laborais de profissionais ou de um grupo de profissionais, isto é, cada tipo de trabalhador, dependendo da ocupação, poderá apresentar uma hierarquia, sendo definido um perfil motivacional. A diversidade entre os valores de músicos e advogados, engenheiros e enfermeiros, por exemplo, foi identificada em pesquisas, confirmando-se que, dependendo do tipo de trabalho executado, diferentes perfis podem ser encontrados. Além disso, a variável gênero também tem mostrado que podem existir diferenças nas prioridades axiológicas laborais entre homens e mulheres, sendo muito citada na literatura da área (HAGSTRÖM; KJELLBERG, 2007; TAMAYO et al., 1998).

Sendo a inovação uma estratégia considerada crucial para o desenvolvimento de uma empresa, garantindo potencial para competição e liderança no mercado atual, bem como o crescimento de uma sociedade (CARRER et al., 2010); que os pesquisadores são os recursos humanos mais diretamente associados a ela, e lacunas ainda existem sobre a gestão de trabalhadores do conhecimento, enfatizando a importância da continuidade de estudos com esse objeto de pesquisa (CODA; RICCO, 2010; DAVENPORT, 2005; JORDAN, 2005; KATZ, 2005), tal temática foi escolhida para contemplar o presente trabalho científico.

Estudos mostram que pesquisadores em ambientes de P&D apresentam particularidades quanto às suas metas e que demandam ferramentas de gestão específicas (BERSON; LINTON, 2005; CODA; RICCO, 2010; DEWETT, 2007; GUPTA; SINGHAL, 1993; MACCOBY, 2006; SILVA; RICCO, 1998). Assim, considerando que esta seja uma classe profissional com especificidades bem definidas e distintas, e que o tipo ocupacional pode influenciar na hierárquica dos valores laborais, formula-se aqui a problemática da presente pesquisa: considerando a teoria de valores relativos ao trabalho (VRT) de Ros, Schwartz e Surkiss (1999), estudada no Brasil por Porto e Tamayo (2003, 2007, 2008); e que pesquisadores de organização inovadora possuem metas e valores laborais específicos, quais são e como se organizam os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de P&D brasileira?

Considerando os resultados encontrados e os dados da literatura, será possível discutir o que os pesquisadores em organização de P&D realmente buscam em seus trabalhos, definindo-se quais são suas prioridades axiológicas laborais, e contribuindo com os conhecimentos sobre o comportamento organizacional e sobre a organização do trabalho desse profissional. Conhecer as variáveis que interferem no comportamento de pesquisadores no ambiente de trabalho pode auxiliar gestores a responder questões gerais relacionadas ao planejamento do trabalho (SLACK et al., 2008), à gestão desse recurso humano com características específicas e ao ambiente de inovação.

Assim, cabe aqui considerar que a problemática da presente pesquisa envolve diferentes áreas do conhecimento que podem contemplar objetivos comuns. Por meio de busca nos dados do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPQ) e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), analisa-se que as grandes áreas do conhecimento envolvidas com a temática deste estudo são: Engenharias, visto que engloba questões relacionadas à Engenharia de Produção, especificamente à organização, planejamento e processo do trabalho e de recursos humanos; Ciências Humanas, como a Sociologia e a Psicologia, enfatizando-se a Psicologia Organizacional e do Trabalho, e, por fim, as Ciências Socialmente Aplicáveis, como a Administração, mais precisamente as áreas de Administração de Recursos Humanos e de Gestão de Pessoas.

A Figura 1 ilustra as áreas do conhecimento envolvidas na problemática do presente estudo, enfatizando-se as intersecções existentes entre elas.

Figura 1. Grandes áreas do conhecimento envolvidas na problemática desta pesquisa

Em complemento, a Figura 2 esquematiza os principais conceitos envolvidos nesta pesquisa.

Figura 2. Integração entre as áreas de conhecimento e conceitos envolvidos no tema desta pesquisa

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O principal objetivo desta pesquisa é analisar a organização dos valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma instituição de P&D brasileira, definindo-se a hierarquia desses valores para a amostra estudada. Assim, este trabalho científico possui os seguintes objetivos específicos e intermediários:

- Verificar a evidência da validade do instrumento utilizado para medir valores laborais (EVT-R) para a amostra pesquisada;
- Levantar quais são os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de P&D brasileira;
- Analisar e verificar se há conjuntos de valores relativos ao trabalho predominantes e como esses conjuntos são organizados e hierarquizados, definindo-se um perfil axiológico laboral do recurso humano estudado;
- Comparar os dados encontrados com as informações publicadas na literatura, discutindo implicações dos resultados obtidos, ferramentas de gestão e de organização de trabalho de pesquisadores em organizações de P&D no contexto brasileiro.

1.3 RELEVÂNCIA DA PESQUISA

Estudar os valores relativos ao trabalho de um tipo ocupacional ou de uma equipe de profissionais sugere ser uma tarefa crucial para o entendimento do comportamento organizacional. Com esses dados, é possível subsidiar a discussão e definição de ferramentas de gestão que possivelmente mostram-se mais adequadas para promover a motivação dos perfis laborais estudados e para o alcance de melhores resultados organizacionais. Considerando a importância estratégica do profissional pesquisador, envolvido com o conhecimento, P&D e inovação, e a relevância do contexto de P&D para questões sociais e de avanço estratégico e desenvolvimento nacional, seguramente as contribuições revelam-se importantes, tanto para a literatura existente, quanto para os profissionais e gestores da área, de uma forma geral.

A importância do estudo sobre valores laborais em ambientes inovadores está atrelada à compreensão e satisfação dos recursos humanos que constituem esse tipo de organização e à

própria produção da empresa. Conhecer com profundidade tais valores possibilita o entendimento sobre o que é importante para os pesquisadores no ambiente de trabalho, isto é, sobre o que os direciona e motiva a trabalhar. Ainda, é importante considerar que existem lacunas importantes em estudos encontrados sobre a gestão de pesquisadores, relacionadas às estratégias para atrair, reter e manter a produção científica desse profissional, sendo necessários dados empíricos para auxiliar gestores em instituições de P&D na administração de recursos humanos, em geral (JORDAN, 2005). Tornam-se, assim, bastante relevantes os estudos que pretendem compreender com profundidade os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em um instituto de P&D e comparar os dados com a literatura, discutindo estratégias e informações sobre ferramentas de gestão de pessoas. Por meio dos resultados, novas possibilidades de estudos nessa área são evidenciadas, contribuindo também com o conhecimento geral sobre valores laborais e gestão de pessoas.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O presente estudo está dividido em seis capítulos principais, e em subseções. A Figura 3 ilustra a estrutura desta dissertação de mestrado.

Figura 3. Estrutura principal desta dissertação de mestrado

Neste Capítulo 1, objetiva-se contextualizar a problemática da pesquisa através de uma introdução, levantamento das questões gerais investigadas e os objetivos que se pretendeu atingir com este estudo. Além disso, alguns pontos foram levantados justificando-se e enfatizando-se a relevância da pesquisa realizada.

No Capítulo 2, está detalhada a revisão teórica realizada na literatura publicada em periódicos nacionais e internacionais referente à temática principal deste estudo. Tal capítulo aborda o assunto geral: valores relativos ao trabalho (VRT), suas teorias, definições e principais estudos encontrados, com o objetivo de justificar a escolha do embasamento teórico utilizado na presente pesquisa.

No Capítulo 3, objetiva-se revisar conceitos e definições relacionados ao objeto de estudo: pesquisador em organização de P&D. Por meio desse capítulo, é possível definir as principais características e contextualizar a amostra estudada. Também se buscou sintetizar alguns conceitos e ideias principais referentes aos valores laborais de pesquisadores em organização de P&D, a fim de embasar de forma mais consistente a problemática da pesquisa levantada. Para tanto, foi realizado um *link* entre valores relativos ao trabalho e o pesquisador em organização de P&D.

No Capítulo 4, detalha-se o método da pesquisa utilizado com o objetivo de responder às questões levantadas. Assim, foram enfatizadas as perguntas deste estudo e a escolha metodológica (fase quantitativa e qualitativa) para respondê-las, definindo-se as variáveis investigadas e hipóteses que se buscou averiguar. Cada passo e fases da pesquisa, bem como a contextualização e caracterização da organização de P&D na qual foram buscadas as amostras estão detalhados no referido capítulo. Também estão nele explorados os instrumentos utilizados para a coleta dos dados, e as técnicas escolhidas e aplicadas para sua interpretação.

No Capítulo 5, estão expostos os resultados obtidos neste estudo, detalhando-se o que foi encontrado tanto na fase quantitativa de pesquisa quanto na fase qualitativa. Além disso, procurou-se realizar uma confrontação dos dados encontrados em cada fase, a fim de comparar os dados e discutir implicações.

No Capítulo 6 são apresentadas as considerações finais do estudo, enfatizando-se suas contribuições e implicações gerais para as áreas de conhecimento envolvidas. Também foram discutidas as limitações deste trabalho, e proposta uma agenda de pesquisa e estudos futuros para se dar continuidade às investigações com a temática valores laborais, pesquisadores e organizações inovadoras.

2. VALORES RELATIVOS AO TRABALHO: DEFINIÇÕES E PRINCIPAIS ESTUDOS

Este capítulo trata de revisão da literatura baseada em estudos sobre valores relativos ao trabalho em diversos contextos nas áreas de conhecimento envolvidas com a problemática desta pesquisa. Com o objetivo de clarificar definições e conceitos, emerge-se a necessidade de abordar estudos precursores envolvendo a teoria geral de valores (pessoais, organizacionais e sociais) e como a teoria de valores relativos ao trabalho justapõe-se a ela.

2.1 TEORIA GERAL DE VALORES

Por meio da revisão da literatura, é possível concluir que, embora desde o início do século XX estudos tenham sido realizados com a temática dos valores humanos dentro das organizações e da sociedade, em geral, as importantes pesquisas precursoras e resultantes de definições utilizadas até hoje são encontradas principalmente nas décadas de 1970 e 1980, como, por exemplo, os estudos realizados por Rokeach (1973) e por Hofstede (1984). As contribuições do primeiro autor estão mais atreladas aos valores humanos individuais ou pessoais, e as do segundo autor, aos valores no âmbito organizacional e cultural, compartilhados pelas pessoas em um grupo.

Estudos sobre valores têm sido realizados com tais enfoques, pessoal e organizacional, ou ainda, de forma mais abrangente, com o enfoque cultural, social, sendo que alguns autores declaram a existência de semelhanças entre eles, mas ressaltam as diferenças de focos que devem ser delimitadas no problema que se deseja estudar (TAMAYO, 2008; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Para Tamayo (2008, p.315), “os valores são representações cognitivas, socialmente compartilhadas, de necessidades individuais, no caso de valores pessoais, e de exigências e objetivos grupais, no caso dos valores organizacionais”. As características gerais dos valores podem ser comuns nos sistemas, entretanto, é necessário focar em um deles nos estudos para delimitar satisfatoriamente o problema a ser pesquisado.

No presente trabalho, o foco da pesquisa está nos valores pessoais, mais especificamente, nos valores pessoais relativos ao trabalho de uma determinada população. Mas é importante considerar, ao menos para fim de contextualização, que os participantes da

pesquisa são provenientes de uma organização, que, por sua vez, está inserida em uma sociedade. Assim, fala-se aqui na definição dos valores pessoais, valores organizacionais, e valores culturais ou sociais, e como eles se relacionam. As subseções seguintes têm o objetivo de delimitar os campos dos valores envolvidos nesta pesquisa com base em estudos encontrados na literatura e definições utilizadas por diferentes autores, e enfatizar o ponto focal do presente trabalho.

A Figura 4 abaixo mostra a integração dos diferentes níveis de valores: individuais/pessoais, organizacionais e culturais/sociais.

Figura 4. Integração dos três níveis de valores

2.1.1 VALORES PESSOAIS

Os valores pessoais podem ser compreendidos como suposições intrínsecas do indivíduo (DELFINO; LAND; SILVA, 2010), isto é, referem-se ao que uma pessoa deseja e pelo que ela se interessa, como guias de seu comportamento. Ainda, os valores pessoais possuem uma função fundamental na sequência motivacional do indivíduo, pois eles dão significado cognitivo às necessidades e motivos, transformando-os em metas e intenções pessoais (TAMAYO; PASCHOAL, 2003). Indivíduos de sucesso satisfazem suas necessidades em objetivos organizacionais através de suas metas particulares. Nesse caso, trabalham não simplesmente porque alguém “manda”, mas porque também querem e valorizam fazer aquilo (MACCOBY, 2006).

Quando realizada uma revisão a respeito da constituição histórica de importantes teorias sobre valores, é possível concluir que os estudos iniciaram-se focando os valores pessoais, ou seja, os valores no nível individual.

Na década de 1970, Rokeach (1973) estava realizando vários estudos sobre a natureza geral dos valores humanos, e a definição apresentada por ele é, até hoje, citada por pesquisadores da área, ou ainda, tem sido a base de teorias de estudos modernos envolvendo tal temática (HATTRUP; MUELLER; JOENS, 2007; SCHWARTZ, 2011). Para Rokeach (1973), valores são estados finais desejados ou padrões por meio dos quais as pessoas avaliam suas experiências, e são definidos através de sua importância atribuída pelo indivíduo.

Na década seguinte, seguindo definições e estudos de Rokeach (1973), Schwartz e Bilsky¹ (1987 *apud* PORTO; TAMAYO, 2007) definiram, de forma semelhante, os valores como sendo princípios ou crenças sobre comportamentos que transcendem situações específicas e guiam a vida do indivíduo, e que são ordenados por sua importância. São padrões normativos para se realizar julgamentos, e assim, escolher entre alternativas de comportamentos. É possível perceber que ambas as definições referem-se a valores pessoais, que são relevantes para várias áreas componentes da vida do indivíduo, isto é, gerais.

Buscando suprir lacunas referentes à teoria de Rokeach (1973), como, por exemplo, a indefinição na estrutura de valores, e, por seus estudos terem sido realizados principalmente com amostras constituídas por estudantes americanos (GOUVEIA et al., 2001), Schwartz, em 1992, realizou um estudo com amostras retiradas de 20 países, propondo uma nova teoria e definição de valores humanos pessoais gerais.

Embasada em três necessidades humanas universais, sendo elas as necessidades biológicas básicas, necessidades de interação social e as necessidades socioinstitucionais, que visam o bom funcionamento e o bem-estar do grupo, Schwartz (1992) propôs a existência de conjuntos de motivações universais que dão origem e organizam os valores das pessoas em diferentes culturas. Para comprovar suas proposições teóricas, Schwartz (1992), em seu estudo empírico, aplicou a Escala de Valores de Schwartz em uma amostra de professores e alunos de diferentes países, e seus resultados apontaram para 10 tipos de valores universais que compõem uma estrutura, que ele denominou como estrutura motivacional do indivíduo. Assim, os valores humanos gerais estão organizados em uma estrutura que possui conotação motivacional, e se diferenciam através dos motivos e motivações que expressam (KAMIA; PORTO, 2011).

¹ SCHWARTZ, S.H.; BILSKY, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of personality and social psychology**, v. 53, n.1, p.550-562.

Os 10 tipos universais propostos por Schwartz (1992) são: Poder, Realização, Hedonismo, Estimulação, Autodeterminação, Universalismo, Benevolência, Tradição, Conformidade e Segurança. Cada um deles representa uma meta ou motivação, que podem ter elementos materiais (consequências práticas ou concretas diretas), afetivos (sentimentos, em geral, principalmente no contexto de relações interpessoais) ou ainda, cognitivos (opiniões, crenças e considerações) (ELIZUR; SAGIE, 1999), e expressam interesses, sendo estes individualistas, coletivistas ou mistos. O Quadro 1 resume os tipos motivacionais, metas e interesses.

Tipos motivacionais	Valores pessoais envolvidos	Metas	Interesse
Hedonismo	Prazer	Prazer e gratificação para si mesmo, bem-estar e satisfação; evitar dor e sofrimento	Individual
Realização	Ambição, influência e inteligência	Sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competência, influência sobre os outros, realização pessoal e profissional	Individual
Poder	Poder social, autoridade e riquezas	Controle sobre pessoas e recursos, prestígio e <i>status</i> social	Individual
Autodeterminação	Liberdade e criatividade	Independência de pensamento, ação e opção, autonomia	Individual
Estimulação	Audácia	Excitação, novidade, mudança, desafios, explorar, inovar, adquirir novos conhecimentos	Individual
Conformidade	Polidez e autodisciplina	Controle de impulsos e ações que podem transgredir normas e expectativas sociais ou que podem prejudicar os outros	Coletivo
Tradição	Respeito pela tradição e devoção	Respeito e aceitação dos ideais e costumes da sociedade	Coletivo
Benevolência	Lealdade e honestidade	Promoção do bem-estar das pessoas íntimas, grupo de referência e/ou da família	Coletivo
Segurança	Ordem social e segurança familiar	Integridade pessoal, harmonia e estabilidade da sociedade, do relacionamento e de si mesmo	Misto
Universalismo	Igualdade e proteção da natureza e meio ambiente	Tolerância, compreensão e promoção do bem-estar de todos na sociedade e grupo, e proteção da natureza	Misto

Quadro 1. Relação entre tipos motivacionais, valores pessoais, suas metas e interesses

Fonte: Adaptado de Tamayo e Paschoal (2003) e Demo (2008)

O estudioso propôs que tais tipos motivacionais de valores estão organizados em um modelo circular e dinâmico, sendo que os tipos adjacentes possuem compatibilidade, e que esta, através do *continuum* circular, vai diminuindo gradualmente até encontrar o tipo motivacional antagônico, em que há maior conflito (SCHWARTZ, 1992, 1999), formando-se, assim, polaridades.

Dessa forma, os 10 tipos motivacionais podem ser agrupados em conjuntos motivacionais fundamentais ou em fatores motivacionais de segunda ordem, que representam as quatro polaridades da estrutura motivacional, sendo esta, portanto, uma estrutura bidimensional. São elas: **Abertura à mudança** *versus* **Conservação**, e **Autotranscedência** *versus* **Autopromoção**, cada uma contendo certos valores (SCHWARTZ, 2005).

Com base na representação da Figura 5, é possível analisar a interação dinâmica entre os tipos motivacionais e suas polaridades. É importante considerar que as tendências motivacionais das pessoas nem sempre são harmoniosas, podendo gerar divergências (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Figura 5. Modelo teórico das relações entre os 10 tipos motivacionais e suas polaridades
Fonte: Adaptado de Schwartz (1992)

Schwartz (1992) complementou a definição de valores pessoais, considerando estes como critérios e crenças que guiam os comportamentos e as atitudes das pessoas, e são hierarquicamente organizados, considerando o seu grau de importância. A teoria de Schwartz (1992, 1999, 2011) tem sido utilizada em vários estudos, sendo confirmada por pesquisas de outros autores (SPINI, 2003). É a principal teoria que embasa as pesquisas atuais, tendo sido testada em mais de 60 países, incluindo o Brasil (KAMIA; PORTO, 2011).

No contexto brasileiro, pesquisas envolvendo a temática de valores pessoais gerais, baseadas na teoria de Schwartz (1992), foram realizadas principalmente nos últimos dez anos, sendo explorada no país desde o início dos anos 1990 (TAMAYO, 2007a). Os primeiros estudos concentraram seus objetivos na investigação da estrutura da teoria de valores com amostras brasileiras (GOUVEIA et al., 2001; TAMAYO; SCHWARTZ, 1993). Estudos posteriores objetivaram explorar a associação dos valores pessoais com outras variáveis, como civismo organizacional (PORTO; TAMAYO, 2005), valores laborais (PORTO; TAMAYO, 2007), atitudes no contexto organizacional (NEPOMUCENO; PORTO, 2010); princípios do cooperativismo (DELFINO; LAND; SILVA, 2010), comportamento proativo nas organizações (KAMIA; PORTO, 2011), bem como a construção e validação de instrumentos de medida desse construto (CAMPOS; PORTO, 2010; TAMAYO; PORTO, 2009).

Uma definição bastante completa e interessante, baseada na teoria de Schwartz, foi publicada por Tamayo (2007b), que traduziu os valores como metas que o indivíduo fixa para si mesmo, relativas a estados de existência ou a comportamentos desejáveis. A raiz dos valores possui ordem motivacional, pois expressam interesses e desejos individuais, coletivos ou mistos, apresentando uma hierarquia e função de orientar e determinar a forma de pensar, agir e sentir do indivíduo.

Com o objetivo de explorar os valores pessoais e sua estrutura, estudiosos preocuparam-se também em compreender a relação entre os valores gerais, básicos, definidos como valores da vida, e os valores específicos, isto é, aplicados a um determinado contexto (ELIZUR; SAGIE, 1999; SAGIE; ELIZUR, 1996). Em 2007, Porto e Tamayo publicaram uma pesquisa semelhante no Brasil, baseando-se na teoria de Schwartz (1992).

As conclusões de Porto e Tamayo (2007) foram semelhantes às de Sagie e Elizur (1996) e Elizur e Sagie (1999). Os achados corroboram com a ideia de que as ações das pessoas são baseadas em sua estrutura geral de valores, sendo esta relacionada a aspectos fundamentais de suas vidas. Essa estrutura possui fundamentos motivacionais importantes para o indivíduo, guiando seus comportamentos. Em cada contexto, seja no trabalho, escola,

política, religião, o indivíduo possui valores relacionados a cada um deles, apresentando, assim, uma estrutura específica associada àquela mais abrangente (ELIZUR; SAGIE, 1999). Assim, os valores são estruturados através de dois níveis que se relacionam: pela estrutura geral e básica, associada a todos os aspectos da vida, caracterizando-se por ser ampla e abstrata; e pela estrutura associada a contextos específicos. Essa última está relacionada e contida na estrutura geral e mais abrangente, e aplica-se ao conceito de valores a situações diárias, específicas, permitindo a compreensão de como os valores estão relacionados com a tomada de decisão concreta (PORTO; TAMAYO, 2003, 2007).

A Figura 6 ilustra o esquema do relacionamento entre valores pessoais em diferentes áreas e contextos da vida, segundo Sagie e Elizur (1996). Em 1999, os autores propuseram uma figura semelhante focando a estrutura e o relacionamento entre os valores pessoais gerais e os valores no contexto laboral.

Figura 6. Uma representação esquemática da estrutura dos valores pessoais
Fonte: Adaptado de Sagie e Elizur (1996)

Baseando-se na teoria de Schwartz (1992), um estudo recente investigou as relações entre valores laborais e valores gerais com um modelo de interesses vocacionais em estudantes de graduação. Os resultados mostraram que todos os valores do trabalho e alguns valores gerais foram relacionados às dimensões do modelo de interesses vocacionais

(SODANO, 2011). Isso corrobora com a representação da estrutura de valores pessoais e valores específicos proposta por Sagie e Elizur (1996), mais uma vez confirmando tal ideia com dados recentes.

Pode-se concluir que a compreensão dos valores específicos tem o objetivo de clarificar as diferenças entre as pessoas e culturas que são expressas em comportamentos. Segundo Porto e Tamayo (2003), dentre os contextos específicos estudados, o mais explorado tem sido o contexto do trabalho, sendo este o foco da presente pesquisa. Dessa forma, este estudo visa investigar os valores pessoais relativos ao trabalho de uma amostra de pesquisadores de uma organização brasileira que se dedica exclusivamente à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação.

2.1.2 VALORES ORGANIZACIONAIS E VALORES SOCIAIS

Pesquisas importantes realizadas tanto no Brasil (GOUVEIA et al., 2001; PORTO; TAMAYO, 2003, 2007, 2008; TAMAYO, 2007a, 2007b; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; TAMAYO; PASCHOAL, 2003) quanto em outros países (BILSKY; SCHWARTZ, 2008; ROCCAS et al., 2002; SCHWARTZ, 1992, 1999, 2011) têm confirmado fortemente que os valores são importantes guias de comportamentos não apenas das pessoas, mas também dos grupos e da própria sociedade.

Ao se compartilhar objetivos, regras e valores através de interação humana, é possível construir identidades dos indivíduos nas organizações (FERNANDES; ZANELLI, 2006). Estas, por sua vez, expressam-se por meio de seus valores organizacionais, isto é, por meio de princípios ou crenças, hierarquicamente organizados, que direcionam os trabalhadores e a vida na empresa, influenciando o comportamento organizacional (TAMAYO, 2008; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Por meio de seus valores, uma empresa pode expressar suas metas e definir-se perante o mercado e a própria sociedade. Assim, eles são elementos fundamentais para dar identidade coletiva a um grupo de pessoas e colocá-las a trabalhar em direção a ideias comuns, permitindo, também, o desenvolvimento individual (TAMAYO, 2008). Os valores organizacionais podem ser vistos como elementos centrais na definição da cultura de uma empresa (TAMAYO; MENDEZ; PAZ, 2000). É possível identificar que os valores organizacionais inspiram-se e relacionam-se com os valores pessoais dos membros da organização, bem com os valores da sociedade.

Segundo Tamayo (2008), existem três maneiras principais de identificação dos valores organizacionais de uma empresa: através da identificação dos valores pessoais de seus membros; através da avaliação de documentos oficiais da empresa, como relatórios, estatutos internos, por exemplo; e através da percepção dos membros sobre os valores da organização que constituem. Entretanto, isentar a influência dos valores pessoais e dos valores sociais na definição e identificação dos valores organizacionais torna-se uma tarefa praticamente inexequível.

Dentro da literatura sobre valores organizacionais, o modelo das motivações pessoais postula que há isomorfismo motivacional entre os valores pessoais de trabalhadores de uma empresa e os valores organizacionais propriamente ditos. Em outras palavras, isso quer dizer que existem semelhanças entre ambos. É claro que se trata de dois conjuntos distintos, mas que expressam e representam motivações semelhantes dos indivíduos e do grupo, isto é, do trabalhador e da organização (TAMAYO, 2008; GOSEND; TORRES, 2010). Delfino, Land e Silva (2010) explicam, com base na revisão de literatura, que, inicialmente, um grupo reflete os valores originais de alguém, visto como líder na organização, que influencia o comportamento individual dos membros. Após as ações se tornarem conjuntas e validarem esses valores originais, eles se tornam compartilhados pelo grupo que constituem a organização.

Por meio de uma pesquisa, Paalberg e Perry (2007) concluíram que os valores estratégicos de uma organização são motivadores para os indivíduos desde que reflitam os valores normativos, afetivos e orientados à tarefa dos próprios funcionários. Assim, sugerem que, para alinhar valores organizacionais e pessoais, sistemas formais de gestão devem integrar as práticas organizacionais estratégicas com os valores derivados de experiências pessoais dos trabalhadores. Esses achados corroboram com as ideias de que o ajuste pessoa-organização através da congruência de características individuais e organizacionais, nesse caso, analisando-se os valores, podem trazer resultados positivos tanto para os trabalhadores quanto à organização.

Até o momento, objetivou-se definir e contextualizar os valores organizacionais, que, de certa forma, relacionam-se com os valores pessoais, foco deste trabalho. Faz-se necessário também definir o que são os valores sociais, visto que a organização está imersa em uma cultura nacional ou em uma sociedade.

Assim como os valores organizacionais, os valores sociais ou culturais de uma nação são formados pelos indivíduos e grupos que constituem a sociedade analisada. A pesquisa de Hofstede (1984) foi um importante estudo que objetivou explorar a cultura, através dos

valores, entre diferentes nações. Pode-se considerar que a cultura é um fenômeno multinível, isto é, por meio dos valores, pode ser analisada em níveis nacionais e organizacionais. Há evidências que mostram que a cultura nacional ou social pode determinar valores de uma organização e de seus membros. Ainda, valores sociais influenciam as diferenças entre valores do trabalho pessoais de membros em uma organização multinacional presente em diferentes nações (HOFSTEDE, 1984, 2001; MINKOV; HOFSTEDE, 2012).

Considerando essas ideias, Tamayo (2007b) realizou uma pesquisa com o objetivo de investigar a hierarquia de valores transculturais e brasileiros em uma amostra constituída por estudantes e professores brasileiros. Os resultados mostraram que o trabalho como valor obteve as maiores médias, considerado como necessidade pessoal cuja satisfação está associada à produtividade e ao sucesso. Em geral, os valores puderam ser divididos em cinco níveis hierárquicos, sendo também observadas diferenças entre gêneros (homem x mulher), e entre profissões (professor x aluno).

Outra pesquisa realizada por Schwartz e Rubel (2005) investiga a integração entre valores sociais e valores pessoais, pois avalia as diferenças culturais entre gêneros em relação aos valores gerais. Os resultados mostram que os homens valorizaram mais do que as mulheres os tipos motivacionais Poder, Hedonismo, Realização, e valores de autodireção; valorizaram menos os tipos Benevolência e Universalismo, e não houve diferenças entre os valores relacionados ao tipo Segurança. Embora os achados mostrem tais variações, estas foram consideradas pequenas. A cultura em si e a idade influenciaram mais os valores do que o gênero nessa pesquisa.

2.2 TEORIA SOBRE VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

Nesta seção, inicialmente emerge-se a necessidade de definir o que são os valores relativos ao trabalho e como diferentes nomenclaturas são utilizadas como sinônimos nos estudos encontrados com tal temática. Com base na revisão da literatura, valores relativos ao trabalho, valores laborais e valores do trabalho podem ter a mesma definição, ou melhor, podem se referir ao mesmo conceito. Assim, no presente estudo, tais nomenclaturas serão tratadas como sinônimos.

Os valores pessoais laborais têm sido discutidos por pesquisadores há décadas, sendo importantes variáveis que interferem nas ferramentas de gestão e no comportamento organizacional. O estudo dos valores do trabalho visa compreender o que é importante para as

pessoas no ambiente laboral, investigando-se quais motivos levam as pessoas a trabalhar (PORTO; TAMAYO, 2008). Algumas teorias foram propostas por estudiosos a fim de sistematizar o conhecimento sobre os valores relativos ao trabalho, chegando-se a definições interessantes utilizadas em pesquisas empíricas.

A teoria de Super (1957) apresenta alguns motivos que levam as pessoas a gostar ou não de sua ocupação laboral, sendo que o autor retirou tais dados baseando-se na revisão da literatura na época. Assim, concluiu que três necessidades existem e podem ser satisfeitas no trabalho: as necessidades de relações humanas, necessidades de trabalho e necessidades de sustento. A teoria de Super (1957), embora seja ainda citada na literatura sobre valores laborais, não apresenta uma definição consistente sobre esse conceito, confundindo-o com o conceito de satisfação no trabalho (PORTO; TAMAYO, 2008).

Elizur e Sagie (1999) também são autores de importantes estudos sobre valores laborais, propondo teorias e definições. Para esses autores, os valores laborais são os fatores desejados pelas pessoas no trabalho, ou os aspectos avaliados como importantes por elas em seus serviços. São as metas ou recompensas que as pessoas buscam por meio do trabalho (SAGIE; ELIZUR, 1996). Ainda, esses estudiosos sugerem que os valores laborais podem ser estudados por meio de facetas, definidas como um critério ou regra para classificar itens associados com um dado conceito, nesse caso, aos valores pessoais no ambiente laboral. Dessa forma, Elizur e Sagie (1999) definem três facetas. A faceta A é denominada Modalidade de valor, e permite classificar cada valor em material (aqueles que têm direção concreta e consequências práticas, como benefícios, segurança financeira, por exemplo), afetivo (refere-se a sentimentos e emoções) e cognitivo (refere-se ao significado do trabalho). Já a faceta B refere-se ao Foco ou relação com o desempenho da tarefa, sendo o valor difuso (resultados oferecidos após o desempenho da tarefa, como reconhecimento, por exemplo) ou valor focado (recompensas oferecidas antes do desempenho da tarefa, como condições do trabalho, por exemplo). Por fim, eles definem a faceta C, que se refere ao contexto específico em que será estudado um determinado valor, nesse caso, o contexto laboral.

Considerando a teoria de valores pessoais de Schwartz (1992), estudos no âmbito do trabalho foram realizados na tentativa de verificar se a teoria também se aplicava ao contexto específico laboral, visto que Sagie e Elizur (1999) já haviam proposto que as estruturas de valores gerais e de valores laborais estão diretamente relacionadas.

Ros, Schwartz e Surkiss (1999), analisando os modelos de valores laborais achados na literatura, encontraram compatibilidade entre os três agrupamentos definidos em estudos anteriores com os valores de segunda ordem propostos por Schwartz (1999, 2005), sendo eles:

Valores Intrínsecos, que estariam associados à Abertura à Mudança; Valores Extrínsecos, que estariam associados à Conservação, e, por fim, Valores Sociais ou Afetivos, que estariam associados à Autotranscendência. É importante salientar que os modelos já não consideravam a dicotomia intrínseco *versus* extrínseco, proposta por teóricos como Herzberg (1971), pois apenas essas duas categorias não são suficientes para englobar todos os valores relativos ao trabalho.

Apesar dos achados mostrarem semelhanças entre três grupos de valores e os conjuntos motivacionais de segunda ordem, Ros, Schwartz e Surkiss (1999) consideraram que acrescentar o valor Prestígio poderia tornar o modelo mais completo e suprir lacunas, adicionando, então, o quarto grupo que corresponderia à Autopromoção. Assim, esses autores definiram quatro conjuntos de valores relativos ao trabalho, com base na teoria de valores humanos gerais:

- Intrínsecos, que se referem a metas obtidas pelo conteúdo do próprio trabalho;
- Extrínsecos, que se referem a metas obtidas pelos resultados do trabalho;
- Sociais, que se referem à busca de metas relacionais; e
- Valores de Prestígio, que se referem à busca de poder e prestígio por meio do trabalho.

Conforme o modelo proposto, os Valores Extrínsecos estão em oposição aos Intrínsecos, e Valores Sociais em oposição aos de Prestígio.

No Brasil, Porto e Tamayo (2003) realizaram estudos baseados na teoria de Ros, Schwartz e Surkiss (1999) a fim de validar um instrumento que medisse os valores laborais de amostras brasileiras. Esses autores propõem uma definição mais abrangente sobre os valores relativos ao trabalho, que será utilizada no presente estudo. Assim, valores relativos ao trabalho são:

[...] princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como, o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho (PORTO; TAMAYO, 2003, p. 146).

Tais autores ainda consideram três aspectos para a definição desse conceito. O primeiro é o aspecto cognitivo, que infere que os valores laborais são crenças do que é ou não desejável no trabalho; o segundo é o aspecto motivacional, que considera que os valores laborais expressam interesses e desejos do indivíduo em relação a seu trabalho, e por fim, há o aspecto

hierárquico, isto é, os valores relativos ao trabalho são avaliados ao longo de um *continuum* de importância.

O instrumento validado por Porto e Tamayo (2003) foi denominado Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT), considerando os quatro conjuntos do modelo proposto por Ros, Schwartz e Surkiss (1999). Segundo os autores, apenas duas escalas com objetivos de medidas semelhantes foram encontrados no contexto brasileiro, sendo que uma não foi validada e outra foi construída para pessoas de baixa escolaridade, acentuando a importância do desenvolvimento do referido instrumento.

Por meio de entrevistas, aplicação de questionário aberto e levantamento de instrumentos encontrados na literatura referentes a valores laborais, Porto e Tamayo (2003) realizaram o desenvolvimento da escala, sendo esta validada para o contexto brasileiro. Segundo os autores, esse instrumento contribui para a compreensão dos valores e motivação para o trabalho, além de possibilitar pesquisas relacionadas a escolhas, comportamentos e avaliações no ambiente laboral.

Os quatro fatores encontrados na pesquisa em contexto brasileiro foram denominados (PORTO; TAMAYO, 2007; TAMAYO; PASCHOAL, 2003):

- Realização Profissional, que se refere à busca de realização pessoal e profissional, e de independência de pensamento e ação no trabalho através da autonomia intelectual e da criatividade. É também definido como polo da Procura de Mudança;
- Estabilidade, que se refere à busca de segurança e ordem na vida pessoal e profissional através do trabalho, e a preservação do *status quo*, possibilitando suprir materialmente as necessidades pessoais. É também definido como polo da Estabilidade;
- Relações Sociais, que se refere à busca de relações sociais positivas no trabalho e de contribuição positiva para a sociedade através do trabalho realizado. É também definido como polo da Motivação Altruística; e
- Prestígio, que se refere à busca de autoridade, sucesso profissional, e poder de influência no ambiente de trabalho. É também definido como polo do Prestígio.

Em 2010, a escala foi revisada e sofreu algumas adequações com relação ao número e formulação de itens, com base na teoria de Schwartz (1992), sendo denominada Escala Revisada de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R) (PORTO; PILATI, 2010). Na pesquisa, esses autores constataram que a estrutura conceitual é adequada para os estudos sobre valores relativos ao trabalho, mas que mais fatores deveriam ser representados para melhor adequação ao modelo de Schwartz (1992). Assim, através de análise fatorial e escalonamento

multidimensional (MDS), os autores chegaram ao agrupamento dos valores do trabalho representados pelos itens em 7 fatores principais, definidos conforme a teoria de Schwartz (1992), sendo eles: Autodeterminação, Estimulação, Segurança, Realização, Universalismo/Benevolência, Poder e Conformidade. Para os pesquisadores, o modelo da teoria geral de valores parece se aplicar bem aos valores do trabalho. É importante ressaltar que os tipos Tradição e Benevolência ainda estão sub-representados na escala, e deverão ser revistos em estudos posteriores. Ainda, não foram encontradas discussões sobre o tipo motivacional Hedonismo na revisão da literatura sobre valores relativos ao trabalho, assim, esse tipo não será abordado no estudo.

O Quadro 2 ilustra as definições correspondentes dos quatro grupos de fatores referentes aos valores pessoais laborais, definidos por diferentes autores (SCHWARTZ, 1992; ROS; SCHWARTZ; SURKISS, 1999; PORTO; TAMAYO, 2003, 2007). É importante ressaltar que as definições de Schwartz (1992) são relativas aos valores pessoais gerais, sendo a base para as definições de Ros, Schwartz e Surkiss (1999) e Porto e Tamayo (2003; 2007) relativas aos valores no contexto específico do trabalho.

Autores			
Contexto de valores universais gerais		Contexto de valores relativos ao trabalho	
Schwartz (1992)		Ros, Schwartz e Surkiss (1999)	Porto e Tamayo (2003)
Fatores ou conjuntos motivacionais	Abertura à Mudança	Valores Intrínsecos	Realização Profissional
	Conservação	Valores Extrínsecos	Estabilidade
	Autotranscendência	Valores Sociais	Relações Sociais
	Autopromoção	Valores de Prestígio	Prestígio

Quadro 2. Relação entre as definições de fatores motivacionais baseada na revisão de literatura

A Figura 7 ilustra os conjuntos fundamentais e suas polaridades, e valores relativos ao trabalho que constituem esses conjuntos. Analisando essa Figura, é possível observar que os polos mostram as duas dimensões que englobam os conjuntos motivacionais fundamentais.

Figura 7. Polaridades das valores relativos ao trabalho de ordem superior

Fonte: Adaptado de Porto e Tamayo (2003)

A primeira dimensão bipolar é constituída pela Realização Profissional *versus* Estabilidade. Em um polo é possível encontrar valores relacionados à motivação para inovar, criar, descobrir, se autodeterminar, ter autonomia e ter desafios na vida e no trabalho. Refere-se ao interesse da pessoa em seguir caminhos incertos e ambíguos para realização profissional e pessoal. Em oposição, encontra-se a procura pela estabilidade e preservação da segurança, e *status* nas relações com os colegas de trabalho e instituições. Refere-se ao interesse da pessoa em procurar segurança, ordem social, autocontrole e respeito à tradição.

Já a segunda dimensão bipolar é composta pelos polos Relações Sociais *versus* Prestígio. Em um polo estão os valores para transcender preocupações egoístas e promover o bem-estar dos outros e da natureza. São os valores do empregado relacionados aos resultados

de sua equipe, de sua área e da organização como um todo. No polo oposto, estão os valores relacionados ao alcance de interesses próprios do trabalhador e à competição com os outros membros da organização, para ter prestígio, poder e influência, e ter destaque, sem preocupação com o coletivo (PORTO; TAMAYO, 2003; TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Tamayo e Paschoal (2003) definem que a estrutura motivacional de um indivíduo seja composta pela interação dinâmica entre os quatro conjuntos fundamentais dos valores relativos ao trabalho. Além disso, pela teoria, os conjuntos são organizados através de uma hierarquia, sendo que um ou mais conjuntos tendem a se destacar, conforme os valores pessoais daquele empregado ou grupo de empregados, definindo-se um perfil motivacional.

Considerando as pesquisas e bibliografia consistente na área, o presente estudo será embasado na teoria de Valores Relativos ao Trabalho, considerando-se as definições de Porto e Tamayo (2003, 2007), que desenvolveram pesquisas no Brasil, sendo também utilizada a escala de Porto e Pilati (2010). O modelo é o mais completo encontrado na literatura, e se dispõe a abranger todos os fatores, solucionando a questão da crítica relacionada à dicotomia *intrínseco versus extrínseco* (PORTO; TAMAYO, 2007; SCHWARTZ, 1999). Através do desvelar dos valores laborais, gestores podem identificar metas importantes de seus funcionários, informações que podem subsidiar estratégias organizacionais que auxiliem na promoção do bem-estar dos indivíduos, bem como na melhoria dos resultados da empresa por meio de trabalhadores mais motivados para o trabalho (PORTO; TAMAYO, 2008).

Segundo Sagie, Elizur e Koslowsky (1996), existem três linhas principais no campo dos estudos sobre valores do trabalho. A primeira frisa o conjunto de estudos que identificam fatores subjacentes ou facetas de domínio dos valores do trabalho, isto é, são estudos que focam a investigação da estrutura dos valores e sua organização. A segunda linha de pesquisas enfatiza as correlações entre os valores do trabalho e as variáveis antecedentes e consequentes, como por exemplo, dados sociodemográficos, motivação, comprometimento organizacional e desempenho no trabalho. Já a terceira objetiva responder perguntas sobre diferenças nos padrões de valores laborais em cada cultura. Considerando os objetivos do presente estudo, pode-se concluir que este se enquadra na primeira gama de estudos, visto que visa investigar a estrutura e organização dos valores laborais de uma amostra com características peculiares.

Outras pesquisas sobre os valores de trabalhadores enfatizam a importância entre o alinhamento destes com ferramentas de gestão estratégica. Embora utilizem outras teorias para basear a pesquisa, estudiosos concluíram que os valores pessoais no trabalho influenciam o comportamento dos empregados e devem ser considerados na gestão destes e alinhados às

metas organizacionais. Nesses estudos, o conceito de gestão de valores é discutido (PAARLBERG; PERRY, 2007).

O interesse básico do trabalhador não é aumentar os lucros da organização, mas sim satisfazer suas necessidades pessoais, considerando seus valores e metas próprias. Se esses não forem respeitados ou atingidos, o empregado pode sentir-se em uma relação de exploração e não de troca (TAMAYO; PASCHOAL, 2003). A parceria e interação entre os interesses, normas e demandas da organização, e os interesses dos funcionários é muito importante para o alcance de bons resultados.

A próxima seção aborda os principais estudos sobre valores laborais e tendências encontradas na literatura da área.

2.3 PRINCIPAIS ESTUDOS

Por meio de buscas em importantes bancos de dados nacionais e internacionais, artigos com o objetivo de investigar variáveis relacionadas ao conceito valores relativos ao trabalho foram selecionados a fim de se levantar e compreender como os principais estudos têm sido realizados nos últimos anos, quais são as principais variáveis envolvidas, bem como quais são os resultados e principais contribuições dessas pesquisas, tanto no Brasil quanto no exterior. Para essa procura e definição do estado da arte sobre essa temática, utilizou-se o descritor *work values*, nos periódicos internacionais, e os descritores sinônimos valores laborais, valores relativos ao trabalho e valores do trabalho nos periódicos nacionais.

Alguns dos principais estudos sobre essa temática já foram referenciados ao longo do texto a fim de embasar esta pesquisa. Observa-se que muitos estudos datados nos anos 1990 são ainda muito citados nos artigos devido à sua importância teórica, como por exemplo, a pesquisa de Schwartz (1992), que originou uma teoria bem definida que fundamenta pesquisas empíricas até os dias atuais; as pesquisas de Sagie e Elizur (1996) e Elizur e Sagie (1999), cujas principais contribuições relacionam-se às investigações sobre a estrutura geral de valores pessoais e de valores do trabalho; o trabalho de Sagie, Elizur e Koslowsky (1996), que sintetizaram o conhecimento sobre valores laborais, na época, e definiram três linhas básicas de estudos: estrutura de valores, correlatos e diferenças culturais. O estudo de Ros, Schwartz e Surkiss (1999) também é bastante citado, pois define a teoria sobre valores relativos ao trabalho advinda da teoria de valores gerais de Schwartz (1992), considerando que os valores laborais são agrupados em valores extrínsecos, intrínsecos, prestígio e sociais.

Elizur e Koslowsky (2001), ao investigar a relação entre valores do trabalho, comprometimento organizacional e gênero iniciaram uma nova leva de estudos, com o objetivo de pesquisar o relacionamento entre os valores e outras variáveis, e não testar e construir teorias, tarefa realizada pelas pesquisas anteriores.

Variáveis encontradas com maior frequência nos estudos atuais sobre valores do trabalho estão associadas à cultura organizacional e nacional (BLICKLE et al., 2011; HATTRUP; MUELLER; JOENS, 2007; SPONY, 2003), diferenças entre profissões (HARGSTRÖM; KJELLBERG, 2007), diferenças entre gerações (HANSEN; LEUTY, 2012; JIN; ROUNDS, 2012; TWENGE, 2010), estresse e desempenho no trabalho (SCHYNS, 2006; SIU, 2003), sistemas de gestão (PAARLBERG; PERRY, 2007), comprometimento organizacional (VUUREN et al., 2008), interesses vocacionais (BONITEZ; LARSON; ARMSTRONG, 2010; DUFFY; BORGES; HARTUNG, 2009; HIRSCHI, 2011; TIEN, 2011), traços de personalidade (BONITEZ; LARSON; ARMSTRONG, 2010), diferenças entre o comprometimento organizacional e valores gerais e do trabalho nos setores públicos e privados (LYONS; DUXBURY; HIGGINS, 2006). Além dessas, a variável gênero também tem sido bastante investigada e destacada por estudiosos (ELIZUR; KOSLOWSKY, 2001; HARGSTRÖM; KJELLBERG, 2007; RISCO; DUFFY, 2011; SILVA; MENDONÇA; ZANINI, 2010; TIEN, 2011). Os resultados mostram que, de fato, existem diferenças entre os valores de homens e mulheres, sendo uma variável interessante a ser pesquisada.

O Quadro 3 resume os principais estudos encontrados na busca nos periódicos internacionais, seus autores, ano, objetivos, principais contribuições e tipo de estudo realizado. Optou-se por selecionar as pesquisas dos últimos 10 anos que envolvessem a temática: valores relativos ao trabalho, sendo dada preferência aos artigos que puderam ser acessados na íntegra.

Autor e ano	Objetivos	Principais resultados e contribuições	Tipo de estudo
Spony (2003)	Desenvolvimento de um modelo sobre a estrutura de valores do trabalho de gestores britânicos e franceses	Proposição de modelo analítico que representa novos caminhos para estudos envolvendo níveis individuais, culturais, e domínios comportamentais e cognitivos que adequam as exigências de organizações globais. Evidência empírica de aplicabilidade da teoria motivacional de Schwartz sobre comportamento social e sistemas valores-trabalho	<i>Survey</i> com 2500 gestores britânicos e franceses de organizações farmacêuticas e bancos
Siu (2003)	Investigar a direção e efeitos moderadores de valores laborais e do comprometimento organizacional sobre a relação estresse-desempenho no trabalho de chineses	Comprometimento organizacional e valores do trabalho chineses foram positivamente relacionados ao desempenho no trabalho	<i>Survey</i> com duas amostras: 386 e 145 respondentes
Schyns (2006)	Verificar se os valores laborais compartilhados tem um efeito moderador na relação entre percepção da qualidade da relação líder-subordinado e atitudes de seguidores, e desempenho	A percepção compartilhada de funcionários sobre a qualidade da relação líder-subordinado foi positivamente correlacionada com atitudes, e negativamente correlacionada com <i>stress</i> . Contribuiu para conhecimento sobre efeitos de interação entre consenso de grupos e valores do trabalho	<i>Survey</i> com 234 funcionários subordinados de 22 bancos
Lyons, Duxbury e Higgins (2006)	Investigar diferenças nos valores gerais, valores laborais e comprometimento organizacional em trabalhadores do setor público, parapúblico e privado	Não foram encontradas diferenças significativas entre os valores gerais; foram encontradas algumas diferenças entre os valores laborais, e os trabalhadores do setor privado são mais comprometidos na comparação entre três diferentes setores estudados	<i>Survey</i> com 549 trabalhadores dos setores estudados
Hattrup, Mueller e Joens (2007)	Examinar similaridades e diferenças entre valores laborais de três organizações multinacionais alemãs em diferentes nações	A similaridade cultural caracteriza a natureza de valores laborais e a importância atribuída a eles em empresas multinacionais e em diferentes nações	<i>Survey</i> com funcionários de 3 organizações alemãs em 19 países
Hargström e Kjellberg (2007)	Elucidar a estabilidade e mudança de gênero relacionadas aos valores laborais através de análise longitudinal entre enfermeiros e engenheiros homens e mulheres	Valores do trabalho podem mudar dependendo de grupos ocupacionais, isto é, dependendo da profissão, e entre homens e mulheres	Estudo longitudinal com engenheiros e enfermeiros de ambos os gêneros
Paarlberg e Perry (2007)	Explorar o processo por meio dos quais sistemas de gestão criam valores organizacionais compartilhados, respondendo a questão: “Valores no ambiente de trabalho podem ser gerenciados?”	Valores estratégicos da organização são motivadores para os funcionários à medida que eles refletem seus valores internos afetivos, normativos e orientados à tarefa	Estudos de caso
Porfeli (2008)	Examinar as mudanças nos valores do trabalho e experiência nos anos de colégio	Valores do trabalho e experiências associam-se de forma dinâmica através dos anos de colégio	Estudo longitudinal
Vuuren et al. (2008)	Investigar as relações de valores do trabalho específicos e o comprometimento das pessoas	Valores laborais podem ser relacionados com comprometimento e direcionar estratégias no contexto organizacional	<i>Survey</i> com 222 funcionários em um hospital
Duffy, Borges e Hartung (2009)	Examinar as relações entre as variáveis: interesses, personalidade e valores em estudantes de medicina	Traços de personalidade e interesses vocacionais parecem exercer um papel significativo em determinar valores do trabalho	<i>Survey</i> com 282 estudantes de medicina

Continua

Continuação

Autor e ano	Objetivos	Principais resultados e contribuições	Tipo de estudo
Agut, Peiró e Grau (2009)	Explorar a relação entre alta qualificação (“super educação”) e comportamentos extrapapel (inovação no conteúdo e estratégias de melhoramento de carreira) em jovens espanhóis, e a influência da iniciativa pessoal e dos valores de trabalho intrínsecos nessa relação	Altos níveis de valores intrínsecos e de iniciativa pessoal amortecem o efeito negativo da “super educação” de jovens espanhóis	<i>Survey</i> com 638 jovens empregados espanhóis
Cooman et al. (2009)	Examinar as relações entre valores do trabalho de funcionários e valores organizacionais (congruência pessoa-organização) ao longo do tempo	Poucas mudanças nos valores laborais ao longo do tempo e aumento da percepção dos trabalhadores sobre a congruência com a organização. Trabalhadores com baixa congruência com a organização saíram do trabalho ao longo do tempo analisado.	Estudo longitudinal
Glew (2009)	Examinar os efeitos dos valores pessoais laborais no desempenho individual de membros da equipe e da equipe como um todo	Desempenho prévio é um fator preditor mais forte de desempenho individual e da equipe do que os valores do trabalho em si	<i>Survey</i> com 107 universitários e 54 estudantes de MBA
Hammond et al. (2010)	Investigar propriedades psicométricas do Inventário revisado de Valores do Trabalho (SWV-R) de Super em estudantes universitários americanos afrodescendentes	Validação de 12 escalas de valores para a amostra. SWV-R pode ser considerada confiável para a amostra	<i>Survey</i> com 213 universitários americanos afrodescendentes
Porfeli e Mortimer (2010)	Testar as relações e discrepâncias entre valores do trabalho intrínsecos – recompensa e satisfação no trabalho no início da vida adulta	Gênero e papéis familiares medeiam a associação entre a dissonância valores laborais intrínsecos – recompensa e satisfação no trabalho	Estudo longitudinal
Twenge (2010)	Revisar a evidência empírica sobre as diferenças entre gerações envolvendo valores laborais em estudos transversais e longitudinais	Gerações mais atuais possuem mais traços individualistas. Programas baseados em voluntariedade, valores altruístas, sociais ou significado do trabalho não fazem tanto sucesso como fizeram em gerações anteriores	Teórico conceitual
Bonitez, Larson e Armstrong (2010)	Verificar se interesses vocacionais podem ser um precursor para o desenvolvimento da autoeficácia	Participantes demonstraram mais interesse em descrições do trabalho que continham informações de valores do trabalho desejáveis	<i>Survey</i> com estudantes de graduação
Hirschi (2011)	Identificar componentes essenciais ou opcionais na vocação entre estudantes alemães de diferentes empresas	Vocações implicam na autoexploração e devem ser benéficas para os indivíduos, pois promovem confiança de carreira e realização de identidade	<i>Survey</i> com 407 estudantes alemães de diferentes empresas
Risco e Duffy (2011)	Explorar valores do trabalho, decisão de carreira e conforto de escolha de carreira de universitários latinos e latinas	A cultura pode influenciar na decisão da carreira e nos valores do trabalho, em geral, bem como o gênero pode influenciar nos valores laborais	<i>Survey</i> com 236 estudantes universitários
Sodano (2011)	Examinar como os modelos de valores (de trabalho e da vida) se relacionam com dimensões do modelo esférico de interesses através do Inventário Global Pessoal	Todos os valores do trabalho e poucos valores básicos se relacionaram com as dimensões do inventário. Há integração entre valores laborais e interesses	<i>Survey</i> com 206 estudantes universitários

Continua

Continuação

Autor e ano	Objetivos	Principais resultados e contribuições	Tipo de estudo
Blickle et al. (2011)	Investigar o papel dos valores do trabalho e habilidades políticas no desempenho e avaliação de promoção	Testou de forma mais direta a teoria socioanalítica e sua aplicação para demonstrar efeitos. Os motivos puderam ser medidos por meio dos valores laborais	Duas <i>surveys</i> com participantes alemães e americanos
Tien (2011)	Investigar a relação entre interesses vocacionais e valores laborais em adultos de Taiwan	Diferenças significativas entre gêneros foram encontradas considerando-se interesses vocacionais e valores do trabalho	<i>Survey</i> com 206 adultos em Taiwan
Taber, Hartung e Borges (2011)	Examinar traços da personalidade e valores de trabalho médicos para prever escolha de especialidade médica	Traços de personalidade predizem escolha de especialidade médica. Valores laborais médicos, se utilizados sozinhos ou associados com traços de personalidade, não predizem significativamente essa escolha	<i>Survey</i> com 244 estudantes de medicina
Wils et al. (2011)	Examinar diferenças entre valores do trabalho em gerações de Quebec e Estados Árabes Unidos (E.A.U)	A origem cultural não tem impacto significativo na média nas Motivações de Segunda Ordem nos valores do trabalho. Não corrobora com a ideia de que as práticas de RH deveriam se ajustar às diferenças entre gerações	<i>Survey</i> com 186 respondentes em Quebec e 252 dos E.A.U.
Leuty e Hansen (2012)	Explorar evidência de validade de construto para valores laborais utilizando a teoria de Super	Foram encontrados seis componentes principais do construto: ambiente de trabalho, oportunidade de resultados e <i>status</i> , desafios no trabalho, autonomia, suporte organizacional e relações sociais	Teórico conceitual
Hansen e Leuty (2012)	Investigar valores do trabalho através de 3 gerações considerando a idade	Diferenças entre as gerações foram pequenas; a geração influencia mais os valores laborais do que a idade em si	<i>Survey</i> com 1689 respondentes de 3 gerações diferentes

Quadro 3. Principais estudos realizados nos últimos 10 anos sobre valores relativos ao trabalho encontrados em periódicos internacionais

No Brasil, os estudos pioneiros de Tamayo (2007a) embasados com a teoria de Schwartz (1992) foram muito importantes para o início das investigações sobre esse assunto no país. Esse pesquisador dedicou muitos estudos aos valores humanos, de uma forma geral, sendo nesta seção enfatizadas somente as pesquisas sobre os valores laborais.

Os principais estudos sobre valores do trabalho no Brasil investigam, além de diferenças entre gênero, as prioridades axiológicas e satisfação de metas (SILVA; MENDONÇA; ZANINI, 2010), relação com o comprometimento organizacional (ESTIVALETE et al., 2010), prazer-sofrimento (GUIMARÃES; MARTINS, 2010), influências de trabalho-família sobre os valores laborais e estresse ocupacional (PASCHOAL; TAMAYO, 2005) e sobre valores laborais dos pais sobre os filhos (PORTO; TAMAYO, 2006), bem como trabalhos teóricos conceituais (TAMAYO; PASCHOAL, 2003), estudos sobre estrutura teórica (PORTO; TAMAYO, 2007), e desenvolvimento de instrumentos de medida desse conceito e suas variáveis para amostras brasileiras (PORTO; TAMAYO, 2003; PORTO; PILATI, 2010).

O Quadro 4 resume os principais estudos realizados no Brasil envolvendo essa temática.

Autor e ano	Objetivos	Principais resultados e contribuições	Tipo de estudo
Porto e Tamayo (2003)	Desenvolver e validar uma escala de valores relativos ao trabalho para amostras brasileiras	Escala validada para pesquisas e diagnósticos corroborando com o modelo teórico previsto – Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT) para amostras brasileiras	Teórico, entrevistas com 10 participantes, 64 questionários abertos e <i>survey</i> com amostra de 394 trabalhadores brasileiros
Tamayo e Paschoal (2003)	Propor um modelo para aprimorar programas de motivação no trabalho a partir do perfil motivacional do trabalhador	Conhecer o perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando atender metas de trabalhadores	Teórico conceitual
Paschoal e Tamayo (2005)	Investigar a influência da interferência trabalho-família e dos valores do trabalho sobre o estresse ocupacional	Existe interferência da família-trabalho no estresse ocupacional, mas os valores de trabalho não apresentaram relação com o estresse ocupacional	<i>Survey</i> com 237 funcionários de instituição bancária
Porto e Tamayo (2006)	Investigar a influência dos valores paterno e materno nos valores laborais de estudantes universitários	Pais e colegas exercem influência sobre os valores laborais de Realização Profissional e Estabilidade dos estudantes	<i>Survey</i> com estudantes universitários, seus pais e colegas de curso
Porto e Tamayo (2007)	Testar a relação entre as estruturas de valores pessoais gerais e laborais	Necessidade de integração dos modelos de valores gerais com os modelos de valores laborais	<i>Survey</i> com 995 estudantes universitários
Guimarães e Martins (2010)	Avaliar o impacto dos valores individuais relativos ao trabalho sobre o prazer-sofrimento do trabalhador	Valores laborais são norteadores para a compreensão do fenômeno prazer-sofrimento no trabalho	<i>Survey</i> com 178 trabalhadores
Estivalete et al. (2010)	Investigar a percepção de colaboradores de uma empresa internacionalizada quanto à relação entre valores laborais e comprometimento organizacional, bem como a hierarquia desses construtos	Colaboradores priorizam os valores associados a Estabilidade e Relações Sociais e comprometimento instrumental com o cumprimento de regras	<i>Survey</i> com 130 colaboradores e entrevista com 6 colaboradores
Silva, Mendonça e Zanini (2010)	Investigar as diferenças no estabelecimento das prioridades axiológicas laborais e satisfação das metas motivacionais associadas ao trabalho em relação ao gênero	Mulheres priorizam valores do trabalho de Autonomia Intelectual e Criatividade, e priorizam mais Segurança do que os homens. Ressalta a ideia de caracterização específica de gênero no mundo do trabalho, possibilitando convivência com princípios e metas motivacionais paradoxais	<i>Survey</i> com 178 estudantes universitários
Porto e Pilati (2010)	Realizar teste confirmatório da estrutura empírica da escala EVT. Revisar e validar a escala para suprir lacunas	Publicação da Escala Revisada de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R) com melhoras significativas na estrutura empírica da escala	Duas <i>surveys</i> com 790 e 402 trabalhadores, respectivamente

Quadro 4. Principais estudos realizados nos últimos 10 anos sobre valores relativos ao trabalho encontrados em periódicos nacionais

3. O PESQUISADOR EM ORGANIZAÇÃO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Este capítulo trata de revisão da literatura baseada em estudos que contemplam definições e conceitos relacionados ao principal objeto da presente pesquisa: o pesquisador em organização de P&D ou organização inovadora. Procurou-se definir e caracterizar o recurso humano estudado, bem como o ambiente no qual está imerso com base nos principais estudos encontrados na revisão. Ainda, buscou-se relacionar essas definições ao conceito valores relativos ao trabalho, explicitado no capítulo anterior, a fim de fortalecer o embasamento teórico utilizado, bem como elucidar as perguntas norteadoras desta pesquisa.

3.1 O PROFISSIONAL PESQUISADOR

Ao procurar-se uma definição sobre quem é o pesquisador enquanto profissional, é possível deparar-se com diversas implicações que merecem discussão.

Primeiramente, com base na revisão da literatura, as palavras pesquisador e cientista referem-se a profissionais com características semelhantes, e muitas vezes, a conceitos relacionados a uma mesma definição (CODA; RICCO, 2010; LOUZADA; SILVA FILHO, 2008; PEREIRA; SAES; ESCUDER, 1997). Davenport (2005, p. 10) também utiliza a nomenclatura “trabalhador do conhecimento” que, não apenas, mas também se refere a pesquisadores e cientistas, definindo-os como pessoas “(...) que possuem alto grau de *expertise*, educação ou experiência, sendo que a primeira proposta de seus trabalhos envolve a criação, distribuição ou aplicação do conhecimento”.

A atividade do pesquisador trata-se de investigação, um estudo deliberado, uma busca pela compreensão de algo (STAKE, 2011). Em dicionários da língua portuguesa são comuns as definições cujo profissional em questão é envolvido com o “ato ou efeito de pesquisar”, com a “indagação ou minuciosa averiguação da realidade, investigação”, e ainda, com “o fim de descobrir ou estabelecer fatos ou princípios relativos a um campo qualquer do conhecimento” (FERREIRA, 1988, p. 502). São pessoas que “cultivam particularmente alguma ciência”, especialista em uma ou mais áreas do conhecimento (FERREIRA, 1988, p. 150).

Acredita-se que alguns denominadores comuns entre as definições encontradas e citadas até o momento sejam o envolvimento desses profissionais com o conhecimento, com a pesquisa, a ciência, a tecnologia e a inovação, seja ela incremental, isto é, relacionada aos melhoramentos contínuos e adições em produtos já existentes, ou radical, relacionada à introdução de produtos, processos ou serviços originais e pioneiros, novidades absolutas, envolvendo maiores investimentos e riscos no mercado (BARBIERI, 1997). Cabe aqui citar que Freeman (1982) diferencia invenção e inovação, sendo a primeira uma ideia, projeto ou modelo de produto, processo ou design, que, para se transformar na segunda precisa ser validada pelo mercado.

Em geral, os artigos que descrevem pesquisas em que o objeto de estudo seja o pesquisador ou algo relacionado a ele, consideram que esse profissional seja alguém cuja carreira foi construída com base em uma pós-graduação, mais precisamente do tipo *stricto sensu*, e sua relação direta com a pesquisa desde a graduação na universidade (FERREIRA; PACHECO, 2009; SALES; BARREIRA, 2010; ZANELLA, 2004). Segundo Louzada e Silva Filho (2008), os pesquisadores passaram a ser selecionados por meio de uma tese doutoral, sendo que o processo para tornar-se pesquisador está relacionado à publicação de trabalhos em periódicos científicos, obtenção de financiamento através de agências de fomentos, e estabelecimento de redes de colaboração.

Assim, a escolha da atividade de pesquisa como profissão atualmente é um processo longo, acompanhado pelas regras acadêmicas e pelas mudanças observadas no mundo do trabalho científico. Ter o título de Doutor, nos dias de hoje, apenas habilita o profissional a iniciar um caminho na extensa carreira de pesquisador (LOUZADA; SILVA FILHO, 2008). É possível comprovar esse fato através da análise de editais atuais de concursos para contratação de pesquisadores, seja em universidades, seja em instituições voltadas puramente para atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Verdu e Bulgacov (2001), ao estudarem as redes de cientistas da área de administração concluíram que as principais instituições de origem dos pesquisadores no Brasil são as universidades públicas, seguidas pelas privadas, e posteriormente, pelas organizações estatais. É fato, portanto, que a atividade de pesquisa está relacionada à docência em instituições de ensino e à formação de recursos humanos, sendo cada vez mais relevante no contexto acadêmico.

Ao identificar o perfil desse profissional, alguns autores propõem que os pesquisadores sejam trabalhadores que possuem profundidade e amplitude de seu conhecimento técnico, e é emocionalmente envolvido com o que faz, despendendo grande energia no trabalho para a

busca de seus objetivos de pesquisa. São profissionais especialistas vinculados ao desenvolvimento de estudos, a fim de propor descobertas. Sintetizam tecnologias múltiplas e estratégias de negócios para identificar oportunidades de inovação em produtos e processos. A natureza idealista desse profissional, bem como traços peculiares são importantes para defini-lo (VOJAK et al., 2006). Em geral, os pesquisadores podem ser considerados pessoas que valorizam a criatividade e autonomia para realização de tarefas, e não valorizam tanto a rigidez estrutural, bem como a centralização de poder, típico de organizações administrativas da era clássica.

Segundo MacCoby (2006), os melhores pesquisadores são os melhores para aprender algo. Essa categoria de profissionais busca estabelecer redes de relacionamento dentro e fora da organização da qual faz parte, não apenas pelo trabalho na empresa, mas principalmente para aumentar seu conhecimento.

Davenport (2005) deixa claro que os pesquisadores são profissionais difíceis de gerenciar, sendo a maior complexidade encontrada na alta qualificação desses trabalhadores. São pessoas que geralmente criticam mudanças organizacionais emanadas da cúpula da organização e burocracias, isto porque, em geral, são anti-burocráticos. Não aceitam, sem críticas, as mudanças organizacionais, e preferem trabalhar em uma cultura comunitária. São profissionais que atuam não simplesmente porque alguém manda, mas porque acreditam que aquilo é o certo a fazer. Assim, faz-se necessário envolver esses trabalhadores na formulação de novas políticas e processos organizacionais e no design de seu próprio trabalho, visto que valorizam mais o aprender do que o dinheiro ou outro fator motivador para permanecerem na empresa (DAVENPORT, 2005). Para MacCoby (2006), o desempenho é melhor quando eles entendem integralmente o negócio. Quanto maior o alinhamento entre as estratégias organizacionais e as pessoas, mais efetivo é o sistema.

Para conduzir esse tipo de profissional, os gestores de equipes devem entender a personalidade dos pesquisadores, levando em conta as diferenças individuais por eles apresentadas. Segundo MacCoby (2006), para boa produtividade e direcionamento de equipes de profissionais do conhecimento, é necessário haver um bom líder de grupos criativos. Para esse autor, gerir esses trabalhadores implica em uma coleção de processos e funções que podem ser realizados por indivíduos ou equipes, mas liderar envolve mais do que isso, envolve o relacionamento. É fato que os autores de estudos sobre gestão de pesquisadores têm concluído que formas tradicionais de gestão não são aplicáveis a esses profissionais. Embora não exista uma receita exata, práticas burocráticas e de controle devem ser evitadas (DAVENPORT, 2005; MACCOBY, 2006; WEGGEMAN; GROENEVELD, 2005).

Para Jordan (2005), existem lacunas em informações empíricas para ajudar gestores a atrair e manter a produção de cientistas e pesquisadores. Dessa forma, perguntas relacionadas à gestão dessa classe de profissionais ressaltam a importância do presente estudo e enfatizam a necessidade de pesquisas dedicadas com tal temática. Afinal, o que o pesquisador valoriza em seu trabalho? O que o mantém produzindo? Essas são questões fundamentais para a gestão desse recurso humano, cujos resultados de trabalho são importantes não apenas para a manutenção do potencial competitivo da organização no mercado, mas pelo fato de que tais resultados podem beneficiar a sociedade como um todo.

A Figura 8 indica os fatores individuais, organizacionais e externos propostos por Jordan (2005) a fim de atrair, reter e motivar trabalhadores do conhecimento.

Figura 8. Fatores individuais, organizacionais e externos que devem ser considerados a fim de atrair, reter e motivar pesquisadores
Fonte: Baseado em Jordan (2005)

Considerando-se a inovação uma das estratégias prioritárias para adquirir vantagem competitiva no mercado atual, sendo um pré-requisito para o sucesso e até mesmo para a sobrevivência de uma organização (JAMROG, VICKERS; BEAR, 2006), e que os pesquisadores são profissionais estritamente envolvidos com essa estratégia competitiva, tão importante para o contexto brasileiro, estes foram escolhidos como objetos de estudo da presente pesquisa.

Sua importância para desenvolvimento do Brasil e seu papel estratégico na produção competitiva do país são fatores que justificam e enaltecem os estudos relacionados à sua gestão e a variáveis que influenciam sua motivação para a geração de resultados efetivos.

3.2 O AMBIENTE DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Definir o ambiente no qual estão imersos os recursos humanos focados neste estudo mostra-se uma tarefa muito importante para contextualização. Entender, primeiramente, o que é um ambiente organizacional sugere ser algo complexo, visto que várias tentativas de diferentes autores ocorrem nesse sentido. Neste trabalho, considera-se como ambiente organizacional os elementos existentes dentro dos limites da organização, sendo esta um sistema aberto e passível de influências de elementos externos (LOIOLA et al., 2004).

Organizações que abrangem pesquisadores, em geral, são os centros de pesquisas e tecnológicos de empresas, laboratórios, centros em universidades e instituições de P&D (VERDU; BULGACOV, 2001), sendo a última a fonte das buscas pelas respostas referentes às perguntas da presente pesquisa.

Com base na revisão da literatura, observa-se que a organização de P&D foca em inovação radical e incremental, e, portanto, pode também ser denominada organização inovadora. Cabe ressaltar que a pesquisa e o desenvolvimento são meios para se gerar inovação, assim, uma organização de P&D é, em essência, uma organização inovadora, assim como outros tipos de organização associados à inovação também o são. Dessa forma, nesta pesquisa, as denominações “organização de P&D” e “organização inovadora” são consideradas equivalentes. Observou-se também que as instituições relacionadas à ciência, tecnologia e informação (C,T&I) podem ser incluídas na mesma classificação, isto é, são organizações de natureza relacionada à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação (ALDAY; SALLES, 2011; CODA; RICCO, 2010; PEREIRA; SAES; ESCUDER, 1997).

Para Mintzberg (2003), uma organização inovadora, em geral, tem características distintas para permitir inovação sofisticada, sendo que sua gestão apresenta desafios peculiares, sejam pelos tipos de projetos e obstáculos enfrentados, pelo próprio desafio da inovação, e/ou pelo perfil dos recursos humanos envolvidos (SILVA; RICCO, 1998). Ela deve possuir uma configuração que seja capaz de fundir peritos retirados de diferentes especialidades em equipes *ad hoc*, formando verdadeiras equipes especialistas. Tais tipos de instituições também podem ser denominadas *adhocracias*, e possuem uma estrutura matricial, rompendo com as tradicionais normas burocráticas dominantes em empresas em fase de maturidade. O objetivo é incentivar a criatividade individual enquanto meio para a renovação organizacional (LOIOLA et al., 2004).

Esse tipo de configuração estrutural possui um ambiente em que há pouca rotina, diversidade de tarefas, liberdade para execução do trabalho e desafios constantes, devido às muito frequentes alterações de produto, além de tecnologia sofisticada. Sua estrutura caracteriza-se por menor rigidez na definição dos papéis, resultante da participação de diferentes partes, em um ambiente definido por maior distribuição do conhecimento necessário à execução de tarefas entre os trabalhadores (LOIOLA et al., 2004). Além disso, a descentralização da tomada de decisões e a especialização baseada em forte treinamento formal apresentam-se como características essenciais. Pode ser considerado como um ambiente onde há pouca padronização de comportamentos (MINTZBERG, 2003).

Segundo Robbins (1999), as vantagens da estrutura matricial envolvem a ampliação da capacidade de coordenação, visto que a organização geralmente possui vários e complexos projetos interdependentes para desenvolver; facilita a alocação dos pesquisadores ou especialistas, usufruindo ao máximo de suas competências, e garantindo maior flexibilidade e capacidade de adaptação da própria organização (LOIOLA et al., 2004).

A organização inovadora ou de P&D demonstra, em geral, menor relação com os princípios clássicos da administração. Essa configuração permite que profissionais, cujos conhecimentos e habilidades foram grandemente desenvolvidos em programas de treinamento, possam ter poder na organização. Vargas (1998) fez um estudo objetivando verificar de forma empírica a predominância desse tipo de organização de trabalho em instituições inovadoras, focando configurações de poder. Ao realizar uma pesquisa envolvendo uma grande organização de P&D brasileira, concluiu que duas configurações eram predominantes, sendo uma delas característica da *Adhocracia*: o poder focado aos especialistas.

Dessa forma, diferentes especialistas devem unir seus conhecimentos e individualidades em equipes inter e multidisciplinares destinadas ao desenvolvimento e execução de um projeto específico, contando com todo esse arsenal técnico dos profissionais envolvidos e objetivando a inovação como resultado.

No estudo realizado por Jordan (2005) com trabalhadores em organizações de P&D revela-se que, para retenção e motivação desses recursos humanos, o ambiente inovador deve apresentar os seguintes fatores: visão e estratégia de pesquisa existentes no instituto, investimento em competências futuras, senso de desafio e de entusiasmo, indicadores de sucesso em nível de projeto, estilo de gestão informal e decisivo, reconhecimento e recompensas baseados no mérito, identificação de novas oportunidades, valorização a longo prazo da pesquisa fundamental e cuidadosa interpretação dos resultados. Segundo os resultados desse estudo, a presença desses fatores configura o ambiente de pesquisa adequado e que são valorizados pelos profissionais envolvidos com inovação, uma vez que alavancaria a satisfação e o desempenho dos pesquisadores.

Miguel e Teixeira (2009) realizaram um estudo focando os valores organizacionais e a criação do conhecimento, propondo que aqueles relacionados à abertura à mudança, autopromoção e preocupação com a coletividade são associados à criação do conhecimento. Para isso, investigaram o setor de desenvolvimento de produtos de uma organização, considerando que este seria o mais relacionado à inovação, e, portanto, à criação do conhecimento. Os resultados mostraram que valores organizacionais relacionados à mudança e à autopromoção, de fato, direcionam o comportamento da organização na criação do conhecimento, sendo que os autores propuseram que novas pesquisas fossem realizadas no âmbito de organizações inovadoras.

Citando Peter Senge (1990), Loiola et al. (2004) chamam a atenção para um ponto importante de reflexão. A organização inovadora, denominada por Senge (1990) como uma organização de aprendizagem, com potencial inovador, não deve ser definida apenas com base em sua estrutura organizacional, isto é, como esta sendo a característica crucial que certamente proporcionará inovação. Tais organizações devem ser definidas por uma arquitetura organizacional que se mostra favorável a cada fase da inovação, ao processo de aprendizagem, o que demanda desaprender o que se faz para aprender uma melhor forma de fazer. Já Unger et al. (2000) ressaltam que, embora exista a discussão e questionamentos sobre a definição de uma configuração organizacional ideal para a inovação, a *adhocracia* mostra-se, sim, a mais adequada para a produção de soluções criativas relacionadas a problemas únicos. Corroboram com essa ideia Kao, Wu e Su (2011), que ressaltam a cultura

adhocrática ou inovadora como a mais provável de ser preditora de criação de produtos e do conhecimento, visto que as pessoas imersas nela são motivadas a aprender, experimentar e tomar riscos, o que estimula a criatividade.

De todo modo, é possível concluir que as organizações inovadoras, em geral, tendem a crescer e a ser líderes no mercado no qual atuam. A inovação é a estratégia competitiva associada mais diretamente ao sucesso no desenvolvimento de uma sociedade, bem como se mostra como diferencial competitivo das empresas. Tal ideia enfatiza a importância da existência de políticas públicas que incentivem a pesquisa e o desenvolvimento, a formação de recursos humanos para tal finalidade, a cooperação entre as universidades, centros de pesquisas e empresas (CARRER et al., 2010), assim como as pesquisas destinadas a essa temática.

3.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE VALORES LABORAIS E O PESQUISADOR EM ORGANIZAÇÃO DE P&D

Esta seção tem o objetivo de relacionar os conceitos e definições levantados anteriormente, a fim de se explorar o conhecimento existente sobre valores laborais e o pesquisador em organização inovadora. Com isso, busca-se aqui o fortalecimento e entrelaçamento do embasamento teórico utilizado para responder às perguntas de pesquisa.

Assim, considerando as principais características das organizações inovadoras, pode-se enfatizar que a mais importante refere-se à busca por vantagem competitiva no mercado através de inovação e às especificidades de seu ambiente organizacional. É fato que a inovação na organização de P&D não ocorre de forma acidental, mas sim por que gestores procuram liderar seus recursos humanos, isto é, os pesquisadores ou trabalhadores do conhecimento, de forma efetiva para criar e inovar produtos e serviços (GUPTA; SINGHAL, 1993). Assim, algumas pesquisas foram direcionadas por perguntas relacionadas aos fatores que motivam os pesquisadores a produzir e o que é considerado importante por esse recurso humano.

Segundo Jordan (2005), a maioria das pesquisas sobre atitudes, valores e satisfação dos pesquisadores não contempla características específicas que cientistas e engenheiros consideram ser fundamentais para organizações de P&D. Jordan (2005) cita que esses estudos não consideram, por exemplo, o fato de que pesquisadores trabalham menos por dinheiro e mais por mérito, como os desafios para superar problemas técnicos e de pesquisa, a satisfação

em exercer sua criatividade e a aprovação de seu trabalho por seus pares. Além disso, os profissionais em questão também consideram importante o pensamento crítico, a troca de ideias e a presença de uma forte fundação de pesquisa básica. Embora existam tais afirmações, lacunas existentes sobre a gestão de pesquisadores ainda motivam gestores de ambientes de P&D a compreender o que constitui um bom ambiente de pesquisa, e quais ferramentas podem ser utilizadas para sua melhoria.

Katz (2005) também discute que profissionais de P&D valorizam colocar em prática uma variedade de habilidades e capacidades. Além disso, dimensões como autonomia e feedback também são consideradas importantes e valorizadas pelos cientistas no ambiente inovador, no entanto, a dimensão crucial está relacionada ao significado da tarefa. Os pesquisadores sentem-se energizados quando consideram que estão fazendo algo importante, algo que realmente faça a diferença.

Em recente estudo, Coda e Ricco (2010) buscaram descrever e identificar, em ambientes de C,T&I, padrões de ação de pesquisadores em suas tarefas laborais. O objetivo principal foi investigar o que denominaram “estilos de mobilização brasileiros” nesse ambiente específico de trabalho. Os resultados mostraram que os pesquisadores possuem estilos de comportamento profissionais dominantes definidos pelos autores como Competidor e Especialista, e que diferem da amostra brasileira geral, proveniente de diversas organizações.

Por meio do levantamento de dados na revisão da literatura é possível chegar a conclusões através dos elementos comuns realçados como característicos do ambiente inovador, e dos fatores que são valorizados pelos pesquisadores (JORDAN, 2005; KATZ, 2005; MACCOBY, 2006; MIGUEL; TEIXEIRA, 2009; PORTO; TAMAYO, 2003; TAMAYO; PASCHOAL, 2003; SILVA; RICCO, 1998; VOJAK et al., 2006). Ao considerarmos os valores relativos ao trabalho associados ao profissional em questão, fica clara a hipótese de que os profissionais do conhecimento valorizam primordialmente a possibilidade de descobrir e inovar no trabalho, os desafios e o significado da tarefa, um ambiente instável, no sentido de que não há rotina, e a autonomia, sendo possivelmente o conjunto de valores denominado Realização Profissional o predominante no perfil do pesquisador em organização inovadora. É possível observar que alguns valores do conjunto Prestígio, como necessidade de obter mérito e reconhecimento, também aparecem como característicos do perfil do pesquisador.

A Figura 9 ilustra os principais valores relativos ao trabalho desse profissional e suas características levantadas com base na revisão da literatura.

Figura 9. Possível conjunto predominante de valores relativos ao trabalho do pesquisador em organização de P&D
 Fonte: Baseado na revisão da literatura

Para enfatizar que, dependendo da ocupação ou classe de trabalhador, é possível haver diferenças importantes nos valores pessoais gerais e nos valores laborais, como se pode concluir com a revisão de literatura proposta, alguns estudos que confirmam tais diferenças devem ser citados. Tamayo et al. (1998), baseando-se na teoria de Valores Gerais de Schwartz (1992), realizaram uma pesquisa com o objetivo de investigar as prioridades axiológicas entre músicos e advogados, sendo possível definir um perfil de cada tipo ocupacional, bem como diferenças significativas entre homens e mulheres. Músicos tenderam a valorizar fatores relacionados à mudança, ao individualismo e autonomia, já os advogados mostraram valorizar fatores relacionados à estabilidade e ao prestígio. As mulheres tenderam a valorizar mais do que os homens os fatores de segunda ordem relacionados à segurança e ao coletivismo.

Assim, segundo Tamayo et al. (1998), existem elementos que levaram pesquisadores a formular a hipótese da existência de uma relação estreita entre os valores e as opções profissionais, sendo que as prioridades axiológicas do indivíduo revelam o seu perfil motivacional. Segundo esses estudiosos, as atitudes e o comportamento não são determinados pela prioridade dada a um valor particular, mas pela dinâmica existente entre os vários valores implicados simultaneamente na orientação de um comportamento. É importante ressaltar que esses estudos citados basearam-se em teorias gerais de valores.

Semelhantemente, Hargström e Kjellberg (2007) investigaram as diferenças existentes entre profissionais enfermeiros e engenheiros de ambos os gêneros. Em geral, os enfermeiros valorizaram mais os fatores relacionados ao altruísmo em comparação aos engenheiros. Já as mulheres de ambas as ocupações laborais consideraram importantes os valores associados às relações sociais, e também, ao altruísmo. No estudo realizado por Ros, Schwartz e Surkiss (1999), também foram propostas e investigadas diferenças entre valores laborais de professores e alunos, sendo que ambos os grupos praticamente apresentaram a mesma hierarquia de valores relativos ao trabalho de segunda ordem, sendo ela em ordem decrescente: Autotranscendência (Valores Sociais), Abertura à Mudança (Valores Intrínsecos), Autopromoção (Prestígio) e Conservação (Valores Extrínsecos).

Sendo assim, o presente estudo pretende investigar empiricamente os valores laborais dos pesquisadores em uma organização de P&D brasileira, verificando se há a confirmação de que o fator Realização Profissional de fato engloba os principais valores relativos ao trabalho da amostra estudada. Além disso, também é possível verificar como os quatro conjuntos dos valores se organizam, visto que, segundo o modelo de Schwartz (1999), esses apresentam uma hierarquia, o que diferencia o perfil motivacional de cada trabalhador.

3.4 PRINCIPAIS ESTUDOS

Por meio de buscas realizadas em periódicos nacionais e internacionais, procurou-se levantar os principais estudos relacionados a pesquisadores e cientistas, e também, a organizações de P&D ou inovadoras destinadas a esse segmento, a fim de caracterizar o objeto de estudo.

Analisando-se os artigos encontrados em periódicos nacionais, é possível concluir que, na maioria das investigações em que os pesquisadores são amostras de estudos, os objetivos concentram-se em definir o perfil desse profissional com base em dados encontrados no Currículo Lattes, e em bancos de dados de agências de fomentos. As metas principais foram levantar a produção científica dos pesquisadores (CAVALCANTE et al., 2008; OLIVEIRA; GRACIO, 2011; OLIVEIRA et al., 2011a, OLIVERA et al., 2011b), refletir sobre a formação desse importante recurso humano (FERREIRA; PACHECO, 2009; LOUZADA; SILVA FILHO, 2008; PARDO; COLNAGO, 2011), analisar as redes de pesquisadores existentes no Brasil (BULGACO; VERDU, 2001), bem como avaliar a colocação de egressos de programas de pós-graduação *stricto sensu*, tanto na área de docência quanto na própria pesquisa

(ESTEVAM; GUIMARÃES, 2011; SALLES; BARREIRA, 2010). As principais áreas de conhecimento que se interessaram em estudar questões associadas ao pesquisador foram as das ciências da saúde, como Medicina, Fisioterapia, Enfermagem e Odontologia, sendo encontrados artigos também referenciados à área de Educação e Administração.

Em periódicos internacionais, observou-se que a gestão de pesquisadores e de modelos de negócios de instituições de P&D foram questões mais focadas nos estudos levantados na íntegra (JORDAN, 2005; KATZ, 2005; MACCOBY, 2006; WEGGMAN; GROENEVELD, 2005). Embora algumas pesquisas importantes e interessantes procuraram responder perguntas como: o que importa para trabalhadores de P&D? (JORDAN, 2005); existe um melhor jeito para lidar com cientistas e engenheiros? (MACCOBY, 2006); e como motivar profissionais técnicos nos dias de hoje? (KATZ, 2005), lacunas referentes ao objeto de estudo puderam ser levantadas, visto que ainda mostra-se importante explorar o que os pesquisadores valorizam em seus ambientes laborais. Segundo Davenport (2005), estudos relacionados a questões sobre gestão de trabalhadores do conhecimento ainda se encontram em seu início. Além disso, não foram encontrados estudos com essa temática: valores laborais de pesquisadores em organização de P&D, baseados na teoria de valores relativos ao trabalho, ou na teoria de valores de Schwartz (1992), enfatizando a relevância da presente pesquisa.

Outro conceito relacionado aos pesquisadores e às instituições de P&D encontrado na revisão de literatura foi a criação e gestão do conhecimento, que não será abordado neste trabalho, mas seguramente poderá ser explorado e aprofundado em pesquisas futuras (KAO; WU; SU, 2011; MIGUEL; TEIXEIRA, 2009).

4. MÉTODO DE PESQUISA

Este capítulo tem por objetivo descrever o método empregado a fim de responder as questões de pesquisa levantadas, bem como explicar as variáveis e hipóteses investigadas neste estudo. Para isso, foram descritas as fases de pesquisa, técnicas de coleta de dados, e as ferramentas utilizadas para sua interpretação.

4.1 QUESTÕES DA PESQUISA

Considerando a problemática levantada, as questões norteadoras do presente estudo são as seguintes:

1. Quais são os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de P&D ou inovadora? O que os pesquisadores valorizam no trabalho?
2. Qual(is) é(são) o(s) conjunto(s) motivacional(is) predominante(s) de pesquisadores em uma organização de P&D? Como podemos definir suas prioridades axiológicas laborais ou perfil motivacional?

4.2 ESCOLHA METODOLÓGICA E CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Segundo Silva e Menezes (2005), uma pesquisa pode ser classificada quanto à sua natureza, quanto à forma da abordagem do problema, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos.

Do ponto de vista de sua natureza, essa pesquisa é considerada aplicada, pois visa gerar conhecimento para aplicação prática e também voltado para a solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses universais. Do ponto de vista sobre a forma de abordagem, a presente pesquisa apresenta duas fases: quantitativa e qualitativa. A primeira refere-se à coleta de dados quantitativos e aplicação de ferramentas estatísticas. Já a segunda, refere-se à coleta de dados de natureza qualitativa (SILVA; MENEZES, 2005), sendo o grosso da análise interpretativo (STRAUSS; CORBIN, 2008). Do ponto de vista dos

objetivos, é uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória pelo fato de que visa proporcionar maior familiaridade com o problema para torná-lo explícito, englobando questionário e entrevistas com pessoas que são diretamente associadas a experiências práticas relacionadas à problemática levantada. E descritiva, pois visa descrever características de um determinado fenômeno ou de determinada população, ou ainda, por estabelecer relação entre variáveis (SILVA; MENEZES, 2005). Quanto ao procedimento técnico, uma fase desta pesquisa caracteriza-se como *survey* de um caso, e a outra fase como um estudo de caso, explicitados na seguinte subseção.

A escolha metodológica foi realizada considerando-se os benefícios que têm sido observados por proponentes de métodos qualitativos e de *surveys*, e que a aplicação de ambos pode fortalecer resultados e aprimorar a discussão dos dados encontrados (CUNNINGHAM, YOUNG; LEE, 2000; SIEBER, 1973). Nesse caso, a principal razão para se utilizar métodos mistos está relacionada à melhor qualidade das evidências (STAKE, 2011). Semelhantemente, para Cunningham, Young e Lee (2000), a principal vantagem pode ser a obtenção de múltiplas perspectivas sobre um mesmo objeto. Os pesquisadores quantitativos têm o trunfo de estatísticas conclusivas, que objetivam quantificar a confiança de uma hipótese confirmada ou refutada. Já os pesquisadores qualitativos apresentam bons meios para se aumentar a profundidade de suas descobertas (STAKE, 2011).

Visto que a maior parte dos estudos realizados em temáticas envolvendo a investigação sobre valores laborais utiliza métodos de pesquisas quantitativos e tipo *survey*, optou-se por aplicar também, além deste, o método qualitativo com objetivo de enriquecer a discussão dos dados encontrados nesta pesquisa. Dessa forma, o presente estudo foi dividido em duas fases, uma quantitativa, e a outra, qualitativa.

4.2.1 FASE QUANTITATIVA

Para atingir os objetivos deste trabalho, a fase quantitativa da coleta de dados foi caracterizada pelo processamento de dados numéricos através de pesquisa tipo *survey*. Esse tipo de estudo envolve a coleta de informações relacionadas a assuntos ligados aos participantes da pesquisa ou às organizações nas quais atuam (FORZA, 2002). Segundo Hair Jr. et al. (2005), esse é um procedimento utilizado para coleta de dados com base nos indivíduos e envolve grandes amostras.

Forza (2002) declara que o propósito de uma pesquisa tipo *survey* não é necessariamente a criação de uma teoria, mas sim o desenvolvimento e aprimoramento de teorias já existentes, o que configura o presente estudo. Optou-se nessa fase da pesquisa a realização da *survey* eletrônica por e-mail, por sua praticidade e pouco tempo para realização, baixo custo e resultados de alta qualidade (HAIR JR. et al., 2005). Além disso, foi utilizado um sistema no qual se pôde garantir o anonimato dos respondentes, embora essa ferramenta de coleta de dados não permita a garantia de que o participante convidado tenha sido o verdadeiro respondente das questões que lhe foram enviadas pela internet.

Assim, essa fase teve como objetivo fazer um levantamento sobre os valores relativos ao trabalho associados a pesquisadores em organização de P&D, a fim de se analisar a organização dos mesmos, os conjuntos predominantes e a hierarquia na qual estes estão englobados. Foram utilizadas técnicas e ferramentas quantitativas e análise estatística adequada para interpretação dos dados, explicitadas em subseções a seguir.

4.2.1.1 Conceitos, variáveis e hipóteses da pesquisa

De acordo com o levantamento de dados da literatura e definição da problemática de pesquisa, os principais conceitos envolvidos neste estudo são:

- Valores relativos ao trabalho (VRT): de acordo com a teoria utilizada, a definição de VRT considerada neste estudo é a de Porto e Tamayo (2003). Assim, os VRT são princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto laboral, o seu comportamento e a escolha de alternativas de trabalho.
- Tipos motivacionais de primeira ordem: segundo Porto e Pilati (2010), com base na teoria de Schwartz (1992), os VRT podem ser agrupados em tipos motivacionais de primeira ordem, sendo eles Autodeterminação e Estimulação, Segurança, Realização, Universalismo e Benevolência, Poder, e Conformidade. O tipo Tradição ainda encontra-se sub-representado e o tipo Hedonismo não foi encontrado nas discussões da literatura sobre VRT. A definição de cada um deles encontra-se no Quadro 1 da página 30. Tais tipos motivacionais compõem a estrutura motivacional de um indivíduo, considerando, nesse caso, o contexto específico do trabalho.
- Conjuntos ou fatores motivacionais de segunda ordem: conforme a teoria utilizada como base para esta pesquisa (PORTO; TAMAYO, 2003; ROS; SCHWARTZ; SURKISS, 1999; SCHWARTZ, 1992), os conjuntos ou fatores motivacionais são grupos que englobam

os tipos motivacionais e VRT associados. Os conjuntos são organizados em duas dimensões opostas que resultam em quatro polaridades, sendo elas Realização Profissional, Estabilidade, Prestígio e Relações Sociais, complementando a estrutura motivacional. A hierarquia entre essas polaridades compõe o perfil motivacional do indivíduo ou do grupo estudado. Os conjuntos motivacionais de segunda ordem e valores associados estão ilustrados na Figura 7 da página 41.

- Pesquisador: profissional que possui profundidade e amplitude de seu conhecimento técnico, alto grau de *expertise* e educação, sendo esta geralmente relacionada ao *stricto sensu*; possui natureza idealista, e é emocionalmente envolvido com o trabalho, despendendo energia para atingir os objetivos de pesquisa.
- A organização de P&D, ambiente no qual estão imersos os recursos humanos que compõe a amostra da pesquisa: organização com ambiente com pouca rotina, apresenta diversidade de tarefas e desafios constantes, liberdade para executar o trabalho, forte treinamento de seus recursos humanos, e equipes de especialistas ou equipes *ad hoc*.

As variáveis envolvidas em cada conceito utilizado nesta pesquisa e a relação entre eles podem ser visualizados na Figura 10.

Figura 10. Conceitos e variáveis desta pesquisa

A Figura 11 ilustra de forma sintetizada a relação dos conceitos, variáveis dependentes e independentes estudados nesta pesquisa.

Figura 11. Relacionamento entre os conceitos e variáveis desta pesquisa

É possível observar que, considerando os elementos de concepção deste estudo, assume-se que as variáveis envolvidas com os conceitos Pesquisador em Organização de P&D são independentes, enquanto os valores relativos ao trabalho, e, conseqüentemente, os tipos motivacionais e os conjuntos ou fatores motivacionais de segunda ordem são variáveis dependentes, visto que variam conforme as características da amostra estudada.

Considerando todo o levantamento de dados da literatura, surgem as hipóteses investigadas na fase quantitativa da pesquisa:

Hipótese 1: Os pesquisadores da organização de P&D possuem a Realização Profissional e valores associados como conjunto motivacional predominante.

Hipótese 2: Os pesquisadores da organização de P&D possuem a Realização Profissional associada ao conjunto motivacional adjacente Prestígio como predominantes.

Hipótese 3: Os pesquisadores da organização de P&D possuem conjunto motivacional predominante diferente do conjunto Realização Profissional.

Hipótese 4: Os pesquisadores da organização de P&D não possuem conjunto motivacional predominante.

4.2.1.2 A organização estudada na *survey*

A presente proposta de pesquisa foi realizada em uma organização de P&D, sendo esta uma empresa que se dedica fundamentalmente à inovação científica e tecnológica, e à pesquisa e ao desenvolvimento (BULGACO; VERDU, 2001). A fim de garantir o anonimato e sigilo em relação à organização e aos participantes, o nome e segmento atuante da empresa não serão aqui discutidos e expostos, ressaltando-se que a característica mais importante e relevante para a coleta e discussão dos dados é suficientemente revelada, isto é, o fato de ser uma organização puramente de P&D brasileira. Para caracterização e contextualização do ambiente no qual está imersa a amostra estudada, foi realizada análise documental, através de acesso ao Plano Diretor da empresa e de informações contidas no *site* principal da instituição e de unidades que a compõem.

A organização inovadora na qual foram coletados os dados fundamentalmente se dedica a P&D e tem a missão de viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade no segmento no qual atua, procurando fortalecer o sistema de investigações nesse setor no Brasil e o benefício da sociedade como um todo. Possui unidades de atuação em quase todos os estados brasileiros, sendo que mais de 60% dessas unidades localizam-se na região Sudeste do Brasil. Considerando seu quadro de funcionários, é possível analisar que aproximadamente 25% são compostos por pesquisadores com, no mínimo, mestrado completo, totalizando cerca de 2.300 pesquisadores atuando nas várias unidades da empresa. Cabe ainda ressaltar que se trata de uma organização pública cujas seleções e contratações são realizadas por meio de concurso público.

Em seus planos diretores, a empresa vem procurando estratégias a fim de valorizar a inovação organizacional, bem como desenvolver políticas de recursos humanos associadas a tais estratégias. Busca enfatizar a interfuncionalidade e horizontalização através da integração de atividades realizadas, possui forte treinamento e investimento na capacitação de pesquisadores, bem como de redes de trabalho em equipe. Portanto, sugere apresentar características importantes de uma organização inovadora.

A escolha por essa organização se deu também devido à importância estratégica que representa para o Brasil, visto que os resultados das pesquisas são fundamentalmente aplicáveis ao desenvolvimento da sociedade, em geral. Além disso, implicam consequências diretamente relacionadas à economia do país.

4.2.1.3 Instrumentos de coleta de dados

A fim de se investigar as variáveis e hipóteses desta pesquisa na fase quantitativa, os dados foram coletados através de questionário validado, atualizado e revisado em pesquisas brasileiras (PORTO; TAMAYO, 2003; PORTO; PILATI, 2010), denominado Escala Revisada de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R) (ANEXO A, p. 137), construído a partir da teoria geral de valores de Schwartz (1992).

O instrumento em questão possui 34 valores do trabalho, ou variáveis, que devem ser analisados pelos respondentes através de uma escala *Likert* de 5 pontos, sendo 1 – Nada importante e 5 – Extremamente importante. Segundo Porto e Pilati (2010), é possível encontrar 7 agrupamentos dessas variáveis por meio de análise fatorial, e 6 tipos motivacionais por meio de escalonamento multidimensional (MDS), os quais foram definidos pelos autores como Autodeterminação e Estimulação, Segurança, Realização, Universalismo e Benevolência, Poder, e Conformidade. Considerando a teoria empregada e os fatores de segunda ordem, Universalismo e Benevolência são abrangidos pelo fator Relações Sociais, Conformidade e Segurança pelo fator Estabilidade, Poder e Realização pelo fator Prestígio, e, por fim, Autodeterminação e Estimulação pelo fator Realização Profissional.

Além disso, no estudo de Porto e Pilati (2010), os índices encontrados na análise fatorial evidenciam a validade do instrumento utilizado. O KMO foi de 0,88, e os itens apresentaram medidas de adequação da amostra acima de 0,6. A variância total explicada foi de 42,59%. Em relação aos índices encontrados na análise de escalonamento multidimensional (MDS), as medidas de ajuste do modelo bidimensional foram satisfatórias, o S-Stress foi de 0,21 e o coeficiente de congruência de Tucker foi de 0,95.

Dessa forma, a EVT-R é considerada um instrumento adequado para se atingir os objetivos dessa fase da pesquisa e para ser aplicado considerando-se o objeto escolhido neste estudo. Essa escala apresenta boa validade de construto e permite o avanço da teorização e mensuração dos valores do trabalho, possibilitando a compreensão de como os valores laborais afetam as escolhas e comportamentos no trabalho (PORTO; PILATI, 2010). Para enfatizar sua adequação, optou-se por realizar análise fatorial dos dados a fim de evidenciar a validade do instrumento para a amostra utilizada, sendo esta homogênea.

Além das questões da EVT-R, o questionário utilizado também contém variáveis sociodemográficas dos participantes, como idade, gênero, estado civil, tempo de serviço na empresa e escolaridade. O objetivo principal foi a caracterização da amostra.

Conjuntos motivacionais	Tipos motivacionais	Itens
Relações Sociais	Universalismo/Benevolência	1 - Ajudar os outros 2 - Colaborar para o desenvolvimento da sociedade 3 - Combater injustiças sociais 16 - Ser útil para a sociedade 19 - Ter compromisso social
Estabilidade	Conformidade	8 - Obedecer às normas do trabalho 10 - Respeitar a hierarquia 26 - Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara 29 - Ter um trabalho organizado
	Segurança	6 - Obter estabilidade financeira 7 - Ganhar dinheiro 9 - Poder me sustentar financeiramente 13 - Ser independente financeiramente 23 - Ter melhores condições de vida
Prestígio	Poder	4 - Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais 17 - Supervisionar outras pessoas 21 - Ter fama 24 - Ter prestígio 25 - Ter um trabalho arriscado
	Realização	5 - Demonstrar minhas competências 11 - Ser admirado pelo meu trabalho 12 - Ser bem-sucedido em minha profissão 14 - Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho 15 - Ser respeitado pelas minhas competências
Realização Profissional	Estimulação	27 - Ter um trabalho criativo 28 - Ter um trabalho inovador 30 - Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos 31 - Ter um trabalho que me permita conhecer pessoas novas 32 - Ter um trabalho que me permita expressar meus conhecimentos 33 - Ter um trabalho que requer originalidade 34 - Ter uma profissão reconhecida socialmente
	Autodeterminação	18 - Ter autonomia na realização de minhas tarefas 20 - Ter desafios constantes 22 - Ter liberdade para decidir a forma de realização de meu trabalho

Quadro 5. Relacionamento entre itens da EVT-R com tipos e conjuntos motivacionais da teoria utilizada

Após autorização das unidades de pesquisa e trâmites formais para realização do estudo, os questionários foram enviados aos pesquisadores da organização de P&D através de e-mail. Juntamente ao instrumento, uma breve exposição da proposta da pesquisa e as instruções para o preenchimento foram explicitadas, enfatizando-se o caráter voluntário da participação,

conforme exposto no ANEXO A (p. 137). Assim, após aceitarem o convite para participar deste estudo, e terem respondido o questionário, os pesquisadores deveriam reenviar este à pesquisadora. Trata-se, portanto, de um questionário autoaplicável (HAIR JR. et al., 2005).

O Quadro 5 ilustra o relacionamento dos itens/variáveis com os tipos motivacionais e com os conjuntos motivacionais de segunda ordem.

4.2.1.4 Composição da amostra

A amostra total deste estudo foi composta por 208 pesquisadores de uma organização de P&D brasileira que aceitaram participar da fase quantitativa desta pesquisa. Tais profissionais são diretamente relacionados à pesquisa e à inovação, caracterizando-se por sua alta qualificação e especialização em áreas de conhecimento. Optou-se por eleger participantes de apenas uma organização para aumentar a homogeneidade da amostra, visto que os valores organizacionais poderiam interferir nos resultados, caso os respondentes fossem de empresas diferentes. Trata-se, portanto, de pesquisa *survey* de um caso.

Assim, como a seleção dos elementos para a amostra não foram realizados necessariamente com o objetivo de ser estatisticamente representativa para a população geral, visto que os participantes foram selecionados por sua atuação profissional em uma organização, pela qualificação profissional, e que participaram mediante aceite de convite, a amostra é considerada não probabilística (HAIR JR. et al., 2005). Além disso, a amostra também pode ser classificada como amostra por conveniência, pois envolveu a seleção de elementos que estivessem disponíveis para fazer parte deste estudo e que puderam oferecer as informações necessárias. Dessa forma, deve-se atentar para os cuidados de generalização dos resultados para outros pesquisadores de organização de P&D (HAIR JR. et al., 2005).

Com base em análise estatística descritiva e seguindo critérios, explicitados em seções a seguir, para eliminar sujeitos que responderam questões automaticamente ou sem interesse, a amostra final foi composta por 206 pesquisadores. Os dados sociodemográficos indicaram que 57,7% ($n = 119$) da amostra foram compostos por pessoas do gênero masculino, sendo, portanto, 42,3% ($n = 87$) por pessoas do gênero feminino. A maioria era casada (68,5%) e a idade média da amostra foi de 45 anos ($DP = 9,85$), variando entre 31 a 73 anos. Com relação à escolaridade, 83,6% possuíam, ao menos, doutorado completo, sendo que 1,5% estavam cursando o pós-doutorado, e 21,8% já possuíam pós-doutorado completo. O tempo de serviço na empresa mostrou que a maioria, 47,5%, está há menos de 10 anos na empresa.

A Tabela 1 resume os dados sociodemográficos da amostra da fase quantitativa.

Tipo de dado	%
<i>Gênero</i>	
Masculino	57,7
Feminino	42,3
<i>Estado civil</i>	
Casado	68,5
Solteiro	18,9
Separado	8,7
Outros	3,8
<i>Escolaridade</i>	
Mestrado completo	14,5
Doutorado em curso	1,9
Doutorado completo	60,3
Pós-doutorado em curso	1,5
Pós-doutorado completo	21,8
<i>Tempo na empresa</i>	
Menos de 5 anos	25,2
5 a 10 anos	22,3
10 a 15 anos	10,6
15 a 20 anos	7,3
20 a 25 anos	18,9
Mais de 25 anos	15,7

Tabela 1. Dados sociodemográficos da amostra estudada na fase quantitativa

4.2.1.5 A coleta de dados

Inicialmente, a pesquisadora entrou em contato com os responsáveis, Chefes Gerais e Chefes de P&D, de 22 unidades de pesquisas da organização através de telefone e/ou e-mail institucional, a fim de explicar os procedimentos da pesquisa e os fins da mesma. Tais unidades foram escolhidas com base em sua produção científica, e quantidade de pesquisadores que compunham seus quadros de funcionários, com o objetivo de eleger aquelas mais diretamente e evidentemente relacionadas a atividades de P&D.

Foram enviados também, por e-mail e/ou por correio, o projeto da pesquisa e Carta de Apresentação da Pesquisa (APÊNDICE A, p. 125) contendo esclarecimentos, e sendo a última devidamente assinada. Dentre as unidades as quais a pesquisadora entrou em contato, 14 autorizaram a realização da pesquisa e disponibilizaram o endereço eletrônico de seus pesquisadores, sendo a participação destes concretizada mediante aceite voluntário individual.

Ressaltou-se aos dirigentes que autorizaram a pesquisa que uma cópia do trabalho concluído seria encaminhada, e que seria garantido o anonimato em relação aos participantes.

Paralelamente, o instrumento com todas as questões sociodemográficas e da EVT-R, contendo as instruções para respondê-las e uma breve introdução sobre a pesquisa, foi inserido em um sistema criado para esse fim, isto é, para realização de *surveys* por meio da internet. Apenas a pesquisadora, mediante senha, poderia ter acesso às ferramentas para edição do questionário, e ao banco de dados que conteriam as respostas coletadas.

Dessa forma, após autorização dos responsáveis pelas unidades, e acesso aos endereços eletrônicos dos pesquisadores, deu-se andamento a essa fase da pesquisa. No total, o questionário foi enviado por e-mail a 770 pesquisadores das unidades que aceitaram participar deste trabalho científico. Os profissionais eram convidados a participar do estudo, sendo também explicitada a proposta da pesquisa, e seus fins, bem como a identificação dos pesquisadores responsáveis. Caso o pesquisador aceitasse participar, deveria acessar um *link* no corpo do e-mail o qual o direcionava para a página na internet com o questionário utilizado, contendo as questões da EVT-R e de dados sociodemográficos. Apenas ao responder todas as questões o participante poderia enviá-lo ao banco de dados, recebendo uma mensagem de conclusão e agradecimento. É importante ressaltar que, através do sistema utilizado, não era possível identificar nominalmente o respondente, garantindo-se o sigilo sobre os participantes da fase quantitativa da pesquisa.

A fim de garantir um maior retorno de respostas, foram realizadas três ondas de envio do “e-mail convite”. Inicialmente, este foi enviado a todos os pesquisadores das unidades que autorizaram a pesquisa, isto é, a 770 possíveis participantes. Essa primeira onda coletou dados durante 13 dias. Como não era possível identificar o respondente, apenas as pessoas que entraram em contato com a pesquisadora para sugestões e observações não participaram da segunda e da terceira onda de “e-mails convite”. A segunda onda foi enviada e coletou dados durante 8 dias. Já a última onda, depois de enviada, coletou dados durante 6 dias. No total, obteve-se 27% de retorno de questionários respondidos. Assim, a amostra total foi composta por 208 participantes.

A Figura 12 ilustra a quantidade de questionários recebidos ao longo do período da coleta de dados da fase quantitativa.

Figura 12. Quantidade diária de questionários respondidos ao longo do período da coleta de dados

4.2.1.6 Técnicas para análise de dados

A análise dos dados quantitativos foi realizada através de ferramentas estatísticas consideradas como as mais adequadas para se atingir os objetivos da pesquisa.

Primeiramente, foi realizada uma análise estatística descritiva dos dados sociodemográficos a fim de se caracterizar a amostra, utilizando-se o programa Microsoft Excel 2007. Em seguida, foram analisadas as respostas de cada participante a fim de verificar a distribuição na escala *Likert*. Optou-se por eliminar os respondentes que escolheram o mesmo número da escala em mais de 80%, objetivando-se diminuir a possibilidade de participação não interessada, ou de leitura pouca atenta às instruções do questionário. Com base nesse critério, apenas dois respondentes foram eliminados, sendo a amostra final composta por 206 participantes.

Após esses passos, optou-se por realizar a análise fatorial dos dados coletados, considerando-se apenas as variáveis da EVT-R para verificar a validade do instrumento utilizado para a amostra e a organização dos valores laborais. Esse tipo de análise consiste em uma técnica de análise multivariada para se agrupar as variáveis em um número reduzido de fatores, produzindo dados mais simples para a interpretação (HAIR JR. et al., 2005). Para isso, utilizou-se o programa estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) v.17. Segundo Hair Jr. et al. (2005), para aplicação da análise fatorial, o pesquisador deve ter um tamanho mínimo de amostra de cinco vezes o número de variáveis analisadas. Nesse caso,

a amostra mínima deste estudo seria de 170 respondentes, visto que a escala possui 34 variáveis. Assim, a amostra composta por 206 participantes é considerada adequada para essa análise. Como o envio do questionário apenas era possível se todas as questões fossem completadas, não houve casos omissos por variável.

A análise fatorial (Componentes principais) dos dados foi realizada com rotação promax ou oblíqua, visto que, pela teoria utilizada, os componentes ou fatores podem estar correlacionados entre si, e segundo Hair Jr. et al. (2005), esse tipo de rotação é o mais adequado nessas situações. Foi solicitado também o cálculo de coeficientes, medida de adequação da amostra, *Kaiser-Meyer-Olkin Measure* ou coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), e matriz anti-imagem. Além disso, foram realizadas análises de confiabilidade através do cálculo do Alfa de Cronbach (α) dos agrupamentos encontrados.

Posteriormente, com o objetivo de se analisar as prioridades axiológicas laborais da amostra estudada, realizou-se análise estatística descritiva das respostas referentes a cada variável. Dessa forma, foi possível verificar a distribuição das respostas na escala *Likert* de cada variável analisada, obtendo-se o posicionamento dos respondentes perante os 34 valores laborais explorados, definindo-se quais foram considerados mais importantes e menos importantes. Após essa análise, foram calculadas as médias dos fatores agrupados, denominados no caso, tipos motivacionais, sendo organizados de forma decrescente: do fator considerado mais importante para o fator considerado menos importante, bem como as médias dos conjuntos motivacionais de segunda ordem, conforme a teoria utilizada.

Porto e Pilati (2010) enfatizam que os estudos de valores têm utilizado com maior frequência a análise de escalonamento multidimensional (MDS) para a compreensão da estrutura motivacional. Essa análise é considerada por alguns autores como mais adequada para esse tipo de dado (SCHWARTZ, 2011), em função do modelo teórico que prevê alta correlação entre os fatores motivacionais. Assim, ela foi realizada como análise complementar e final da estrutura dos valores laborais nessa fase do estudo.

4.2.2 FASE QUALITATIVA

Conforme explicitado anteriormente, a outra fase do presente estudo é qualitativa, possuindo características especiais desse tipo de pesquisa. Trata-se de um estudo interpretativo, fixando-se nos significados das relações humanas com base em diferentes pontos de vista; é experiencial, empírico e direcionado ao campo; situacional, direcionado aos

objetos e as atividades em contextos únicos, além de trabalhar para a compreensão de percepções individuais sobre as questões investigadas neste trabalho. É um tipo de pesquisa que depende muito da definição (e redefinição) dos observadores/pesquisadores sobre os significados daquilo que veem e ouvem (STAKE, 2011).

Ainda, a fase qualitativa trata-se de um estudo de caso. Isto é, por tratar-se de uma pesquisa realizada em uma unidade organizacional, em outras palavras, em uma unidade de análise, envolvendo estudo em profundidade e em detalhamento de conhecimento, e pelo objetivo não apenas de explorar certos fenômenos, mas entendê-los num determinado contexto, esta fase da pesquisa é um estudo de caso (MARTINS, 2008; STAKE, 1999, 2011).

Segundo Stake (2011), o estudo de caso se constitui em uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto apropriado. Tal método é utilizado quando os pesquisadores têm a intenção de uma análise profunda de uma organização e é consistentemente um poderoso método para o desenvolvimento de novas teorias (VOSS; TSIKRIKTSIS; FROHLICH, 2002). Collins e Hussey (2005) ainda definem que o estudo de caso também pode ser descritivo, sendo o objetivo narrar a prática corrente.

4.2.2.1 A unidade do estudo de caso

Dentre as 14 unidades participantes desta pesquisa, elegeu-se uma para compor a amostra da fase qualitativa utilizando-se como critérios o número de líderes de projeto de pesquisa, produção científica e facilidade de acesso aos pesquisadores, sendo considerado esse último critério crucial para a realização de entrevistas e aprofundamento dos dados. Tal fato indica maior probabilidade em se obter uma teoria substantiva de qualidade (ALDAY; SALLES, 2011).

A unidade na qual se desenvolveu o estudo de caso da fase qualitativa está localizada na região Sudeste do país e é atuante no mercado desde o início dos anos 1980. Possui parcerias e trabalhos estritamente relacionados com universidades da cidade e região em que se encontra. Seu quadro de funcionários é composto por aproximadamente 35% de pesquisadores, o que indica forte vínculo com a produção científica e atividades de P&D e inovação. A excelência em pesquisa e gestão representa um de seus valores organizacionais. A unidade objetiva ainda a liderança em geração de conhecimento, tecnologia e inovação no setor no qual atua, focando no desenvolvimento em benefício à sociedade brasileira. Considerando suas características, é bastante representativa para a organização como um todo,

e mostra-se estrategicamente importante para as atividades de P&D e inovação no setor atuante.

4.2.2.2 Instrumentos de coleta de dados

Durante a fase qualitativa, foi realizado um estudo de caso em uma das unidades de pesquisa da instituição de P&D com objetivo de analisar de forma profunda e detalhada o problema de pesquisa em um contexto específico, comparando esses dados com aqueles encontrados na primeira fase desta pesquisa. Os principais instrumentos relacionados descritos na literatura para estudos de caso são as entrevistas em profundidade, análise documental e observação direta (COLLINS; HUSSEY, 2005; GUERRA, 2006; ROSA; ARNOLDI, 2008; STAKE, 2011). No entanto, considerando as respostas que se buscava encontrar nessa investigação, as principais ferramentas utilizadas foram as entrevistas e a análise de documentos, visto que se apresentaram como as mais adequadas para a compreensão dos valores laborais dos pesquisadores da unidade estudada. A investigação de dados por meio de observação demandaria maior tempo, além de permissão e questões éticas envolvendo a organização como um todo, tornando-se um instrumento mais complexo em vista do tempo de elaboração e conclusão desta pesquisa.

As entrevistas realizadas foram semiestruturadas, baseando-se em perguntas norteadoras previamente formuladas que permitiam a verbalização livre dos respondentes, e aplicadas de forma individualizada. A análise documental envolveu a análise de informações contidas em artigos, documentos relacionados ao Plano Diretor da empresa, e informações contidas no *site* da sede e da unidade estudada. Dessa forma, através dessas ferramentas os dados foram coletados na fase qualitativa da pesquisa, sendo considerados os mais adequados para alcançar os objetivos definidos.

A entrevista pode ser considerada como uma técnica de coleta de dados que dirige a conduta do pesquisador de forma racional. Seu objetivo é dirigir com eficácia um conteúdo sistemático de conhecimentos, obtidos com as respostas de perguntas que a constituem, de maneira mais completa possível (ROSA; ARNOLDI, 2008), sendo seus principais propósitos a obtenção de informações singulares ou interpretações sustentadas pelas pessoas entrevistadas, e a descoberta de algo que não pode ser observada pelos próprios pesquisadores (STAKE, 2011). Segundo Rosa e Arnoldi (2008), é uma forma imprescindível para

contextualizar o comportamento de indivíduos, fazendo vinculação com seus sentimentos, crenças e valores.

No tipo de entrevista realizado nessa pesquisa, isto é, investigativo, semiestruturado, e aplicado individualmente, as questões são formuladas de forma que os entrevistados discorram e verbalizem pensamentos, reflexões, valores, motivos, razões, atitudes e crenças sobre os conceitos apresentados. Esse método tem o objetivo de avaliar elementos acompanhados de fatos e comportamentos. O questionamento é mais profundo e subjetivo, composto por roteiro de tópicos selecionados (GUERRA, 2006; ROSA; ARNOLDI, 2008).

As questões para o roteiro da entrevista foram elaboradas com base na revisão da literatura e referencial teórico utilizado para fundamentar o presente estudo. Segundo Rosa e Arnoldi (2008, p.15), o referencial teórico é “um filtro através do qual ele (pesquisador) passa a enxergar, com exatidão, a realidade, sugerindo perguntas e indicando possibilidades viáveis e não determinantes”. As entrevistas foram gravadas e transcritas, a fim de que seu conteúdo fosse analisado de forma sistemática.

O roteiro da entrevista foi composto pelas seguintes perguntas norteadoras (APÊNDICE B, p. 127):

1. O que é a profissão pesquisador para você?
2. Quais são as principais características do pesquisador dessa empresa?
3. Quais são os motivos que levam você a trabalhar?
4. O que você mais valoriza em seu trabalho?
5. O que você espera alcançar com o seu trabalho?

Considerando o conceito de valores relativos ao trabalho e que as perguntas da entrevista devem ser relacionadas ao referencial teórico utilizado, O APÊNDICE C (p. 129) ilustra a integração das variáveis e subvariáveis com as perguntas elaboradas para a entrevista.

4.2.2.3 Composição da amostra

As entrevistas em profundidade tiveram o objetivo de examinar minuciosamente o conhecimento sobre os valores laborais de pesquisadores em organização de P&D. Segundo Rosa e Arnoldi (2008), os sujeitos escolhidos devem ser pessoas que possuem informações diretamente relacionadas com os objetivos da pesquisa, o que foi respeitado para a

composição da amostra. Assim, optou-se por variar a amostra entre homens e mulheres, e considerando o tempo de trabalho na empresa, isto é, foram eleitos pesquisadores com maior tempo na organização (acima de 20 anos), com tempo intermediário (em torno de 10 anos), e pesquisadores contratados em menos de 2 anos. Esse último critério foi escolhido, pois se supõe que quanto maior o tempo do trabalhador na empresa, mais aprofundados estarão os valores organizacionais como norteadores de seu comportamento e, portanto, maior influência estes exercerão sobre os valores pessoais laborais.

O número de pessoas/pesquisadores entrevistados foi escolhido considerando-se a saturação dos dados encontrados nas entrevistas. Segundo Guerra (2006, p.42):

[...] a saturação pode ser considerada uma categoria de análise, significando que, no contexto da interrogação, o entrevistador dá conta da repetição das informações face aos nós centrais do questionamento. Assim, a saturação é definida como um fenômeno pelo qual, depois de um certo número de entrevistas, o investigador – ou a equipe – têm a noção de nada recolher de novo quanto ao objeto da pesquisa.

Os participantes da fase qualitativa foram pesquisadores provenientes de uma unidade da organização de P&D estudada. Considerando a saturação dos dados encontrados nas entrevistas, e os critérios definidos para composição da amostra, como já relatado, esta foi composta por 3 pesquisadores e 3 pesquisadoras com tempos diferentes de atuação dentro da organização. Os pesquisadores 1, 3 e 4 eram do gênero masculino e todos casados, sendo que o Pesquisador 1 possuía 22 anos de trabalho na empresa e doutorado completo; o Pesquisador 3 possuía também 22 anos de trabalho na empresa e pós-doutorado completo; e o Pesquisador 4 possuía cerca de 5 anos de trabalho na empresa e doutorado completo. Já as pesquisadoras 2, 5 e 6 eram do gênero feminino e todas com pós-doutorado completo, sendo que a Pesquisadora 2 era casada, com mais de 10 anos de trabalho na empresa, e as Pesquisadoras 5 e 6 eram solteiras, com menos de 3 anos de trabalho na empresa.

Dessa forma, 50% da amostra foram compostos por homens e 50% por mulheres, 67% eram casados e 33% solteiros, todos com, no mínimo, doutorado completo. Em relação ao tempo de trabalho na empresa, 33% tinham mais de 20 anos, 33% tinham menos de 3 anos, 17% trabalhavam na empresa há mais de 10 anos e 17% trabalhavam na empresa por aproximadamente 5 anos.

4.2.2.4 A coleta de dados

Iniciando-se os contatos, a pesquisadora enviou um e-mail ao Chefe Geral e ao Chefe Adjunto de Administração da unidade escolhida para participar do estudo de caso, contendo a Carta de Apresentação da Pesquisa (APÊNDICE A, p. 125). Após o primeiro contato, foi solicitada também cópia do projeto de pesquisa para análise, sendo esta entregue na unidade em questão, juntamente com a Carta de Apresentação da Pesquisa devidamente assinada. Posteriormente, aguardou-se retorno dos dirigentes dessa unidade, que autorizaram o acesso aos pesquisadores, a fim de convidá-los a participar das entrevistas.

Os contatos com os pesquisadores foram realizados através de e-mail e por telefone, sendo-lhes feito um convite para participar de entrevistas cujos resultados seriam discutidos e componentes de um trabalho científico, referente à dissertação de mestrado. Destacou-se que a participação seria voluntária. Além disso, foi garantido e ressaltado aos participantes que o anonimato seria adequadamente mantido, e que as respostas seriam gravadas e posteriormente transcritas para a análise de conteúdo. Também se ressaltou que uma cópia do trabalho seria enviada aos pesquisadores participantes.

A pesquisadora agendou um horário com o primeiro pesquisador que aceitou participar da entrevista na própria empresa, sendo esta efetuada em uma biblioteca da organização. Posteriormente, optou-se por convidar um participante do gênero feminino, e com tempo intermediário de trabalho na organização. A entrevista foi efetuada na sala da participante, na própria organização. Em seguida, foi agendado um horário com o terceiro pesquisador, eleito por ser do gênero masculino e por ser um dos pioneiros na unidade estudada. Tais critérios foram assim seguidos, até se obter a saturação de dados e repetição de informações, sendo considerado que a investigação dos elementos delineados era suficiente para a análise dos dados. Foram realizadas, portanto, 6 entrevistas, com 3 homens e 3 mulheres, todos pesquisadores da unidade eleita para o estudo de caso. As entrevistas tiveram, em média, duração de 50 minutos, sendo que as mesmas perguntas foram feitas a todos os participantes, e na mesma sequência.

É importante expor que, após cada entrevista, antes da realização da próxima, a pesquisadora procurou transcrever literalmente todo o assunto abordado, a fim de verificar os dados e a repetição nas próximas entrevistas. Tal procedimento facilitou as análises de conteúdo dos relatos dos participantes.

4.2.2.5 Técnicas para análise de dados

Segundo Zanelli (2002), organizar e interpretar dados qualitativos é um processo de análise sistemática, em busca de uma descrição coerente. A organização em categorias facilita e permite atribuir significados, ou interpretar a realidade pesquisada. A análise, que inclui a organização e a interpretação dos dados, é também um processo recorrente de aprendizagem para chegar à compreensão do fenômeno estudado. Para Stake (2011), analisar consiste em buscar elementos e associações através da codificação, isto é, da classificação e organização dos dados coletados na pesquisa qualitativa por meio de tópicos, temas e problemas importantes para o estudo realizado.

Os dados qualitativos coletados por meio do roteiro de entrevista elaborado nessa pesquisa foram analisados através de análise de conteúdo. Segundo Hsieh e Shanon (2005), existem três tipos de análise de conteúdo: a convencional, na qual as categorias codificadas são provenientes diretamente do texto; a dirigida, na qual a análise começa com uma teoria ou achados importantes de pesquisas como guias para os códigos iniciais; e, por fim, a somativa, que envolve contagem e comparações de palavras-chave ou de conteúdos, seguida pela interpretação através do contexto. Dessa forma, os dados qualitativos deste estudo foram analisados com base no segundo tipo de análise de conteúdo definido: análise de conteúdo dirigida, visto que existe uma teoria como guia para os códigos iniciais, e sendo o objetivo principal validar ou buscar evidências sobre a validade conceitual da teoria utilizada.

Caregnato e Mutti (2006) acreditam que a maioria dos autores refere-se à análise de conteúdo como uma técnica de pesquisa que trabalha com a palavra, permitindo que inferências do conteúdo sejam produzidas de forma prática e objetiva. Assim, a técnica aplicada consiste em formular categorias a partir da teoria, do material de análise, e do material de análise à teoria, o que permite o surgimento de um sentido e de uma certa ordem no conjunto de informações obtidas. É importante ressaltar que a subjetividade das respostas não pode ser evitada, e deve ser admitida, mas deve ser controlada pelos recursos metodológicos do autor (ROSA; ARNOLDI, 2008), e pelos dados da revisão da literatura.

Seguindo os pressupostos de Graneheim e Lundman (2004), para se realizar a análise de conteúdo de dados qualitativos, inicialmente verifica-se o conteúdo a ser explorado, isto é, o conteúdo manifesto, que se refere ao aspecto visível e óbvio dos componentes, e o conteúdo latente, que envolve a interpretação do significado subjacente ao texto. Uma segunda decisão importante ao se realizar uma análise de conteúdo refere-se à unidade de análise, isto é, à definição do objeto de estudo, o que será analisado e o que se pretende investigar com essa

análise. Posteriormente, cabe olhar para a unidade de significado, sendo essa definida como palavras, sentenças ou parágrafos inter-relacionados através de seus conteúdos e contextos, ou seja, dos dados obtidos por meio da entrevista em si, dos trechos transcritos. Em seguida, deve-se realizar a condensação de tais dados. Isso quer dizer reduzi-los, através de abstração, em dados menores, como códigos (instrumentos de classificação), categorias (grupo de conteúdo que divide códigos comuns) ou temas (compostos por unidades de significados condensadas, códigos ou categorias em nível interpretativo no nível mais amplo), preservando o significado essencial (GRANEHEIM; LUNDMAN, 2004).

Dessa forma, os passos descritos acima para realização da análise de conteúdo foram seguidos para a interpretação dos dados qualitativos desta pesquisa.

4.3 SÍNTESE DAS ETAPAS DA PESQUISA

Em princípio, esta pesquisa teve seu início na revisão bibliográfica realizada em periódicos nacionais e internacionais, livros e outras matérias contendo informações atualizadas e relevantes sobre a temática delineada. Depois de explorados e definidos os conceitos e variáveis a serem investigados neste estudo, foram formulados os métodos para se responder às questões de pesquisa.

A escolha metodológica foi dividida em duas fases, pois foi o método considerado mais adequado para se chegar aos resultados deste estudo e o mais enriquecedor. Assim, a coleta de dados foi dividida em duas fases principais: quantitativa e qualitativa. Após o contato e autorização das unidades da organização estudada, e de definida as características da amostra, deu-se início a cada fase da pesquisa.

Para a fase quantitativa, o marco inicial da coleta de dados foi o envio de e-mails convite e *link* para acesso ao questionário, contendo as questões sociodemográficas e a EVT-R, para os pesquisadores da instituição de P&D. Após a conclusão dessa etapa, foram aplicadas as ferramentas estatísticas adequadas, utilizando-se o SPSS v. 17 e o Excel 2007, sendo possível organizar as informações quantificáveis.

Na fase qualitativa da pesquisa, a coleta de dados teve início por meio do contato e convite feito aos pesquisadores de uma unidade da instituição estudada para execução efetiva de entrevistas em profundidade. Os dados obtidos através de entrevista foram complementados com a análise documental. Posteriormente, para interpretação dos dados coletados integralmente foi utilizada a análise de conteúdo das informações qualitativas, e a

organização desses dados em temas, categorias e códigos (GRANEHEIM; LUNDMAN, 2004).

É importante ressaltar que tanto a fase quantitativa, quanto a fase qualitativa ocorreram em épocas semelhantes e concomitantemente, em vista do tempo para a execução e conclusão deste estudo, conforme atividades descritas no Diário de Campo (APÊNDICE D, p. 131). Entretanto, optou-se por realizar a análise dos dados quantitativos antes da análise dos dados qualitativos, pois, segundo, Sieber (1973), essa ordem de análise e organização dos dados trazem benefícios às interpretações. Ela favorece a indicação de padrões comportamentais e dos principais temas e tendências no estudo de caso, e permite que os aspectos negativos, tanto de métodos quantitativos quanto de métodos qualitativos possam ser superados, visto que perspectivas distintas de um mesmo objeto de estudo são alcançadas.

Verifica-se também que tanto o raciocínio indutivo quanto o dedutivo foram utilizados nas diferentes fases deste estudo, considerando-se que o raciocínio dedutivo parte de um universo geral para uma particularidade, e que o raciocínio indutivo faz o caminho inverso, isto é, parte de dados particulares para inferir uma verdade geral ou universal. Assim, analisa-se que, para o teste de hipóteses averiguadas na fase quantitativa, predominou-se o raciocínio dedutivo, visto que se partiu de pressupostos gerais de uma teoria (no caso, teoria de valores laborais) aplicados a um universo ou caso particular (aos pesquisadores da organização de P&D estudada). Por outro lado, na fase qualitativa, os indivíduos participantes das entrevistas forneceram dados particulares que foram interpretados através de análise de conteúdo, induzindo-os a uma aplicação geral, isto é, à teoria inicial utilizada para embasar o estudo (CAMPOS; TURATO, 2009).

A Figura 13 ilustra o percurso metodológico de pesquisadores com passagem pela análise de conteúdo, segundo Campos e Turato (2009).

Após a coleta das informações e de sua análise em ambas as fases, realizou-se a comparação dos dados coletados, isto é, da *survey* e do estudo de caso, a fim de discutir os resultados finais e gerais da pesquisa, considerando a revisão da literatura e informações relevantes levantadas inicialmente. Assim, o objetivo geral de contribuir com o conhecimento na área por meio da amostra estudada pôde ser concluído. A Figura 14 sintetiza os passos principais desta pesquisa, apresentando-se minuciosamente as etapas para a coleta de dados.

As seções seguintes detalham os próximos passos, sendo expostos e discutidos os resultados encontrados em ambas as fases, e sua comparação, e sendo exploradas as contribuições e limitações deste estudo como considerações finais.

Figura 13. Percurso metodológico de pesquisadores
Fonte: Campos e Turato (2009)

Figura 14. Passos desta pesquisa

5 . RESULTADOS

Este capítulo expõe os dados encontrados nas fases quantitativa e qualitativa desta pesquisa e discute os mesmos com base na comparação com teorias e conceitos extraídos da revisão da literatura. Primeiramente, conforme ordem de análise empregada, foram descritos e analisados os resultados da fase quantitativa, seguindo-se para a descrição e análise dos resultados da fase qualitativa, para assim possibilitar a comparação entre ambos.

5.1 RESULTADOS DA FASE QUANTITATIVA

A análise dos dados da fase quantitativa desta pesquisa abrange análise estatística descritiva, a fim de caracterizar a amostra estudada, sendo descritas suas características na subseção 4.2.1.4; análise fatorial com rotação promax das respostas da EVT-R; comparação entre médias dos conjuntos motivacionais, para levantamento das prioridades axiológicas laborais da amostra estudada; e análise de escalonamento multidimensional (MDS) das respostas da EVT-R. Nas subseções seguintes, seguem os resultados obtidos em cada tipo de análise realizada nesta fase do estudo.

5.1.1 ANÁLISE FATORIAL DOS DADOS

Partindo-se para a etapa de análise fatorial dos dados obtidos por meio da EVT-R, inicialmente realizou-se a análise dos componentes principais sem rotação para verificação da fatoriabilidade da matriz e o número de fatores. O KMO foi de 0,81 e o teste de esfericidade de Barlett foi significativo (0,000), o que indica boa adequação de tamanho da amostra (HAIR JR. et al., 2005). Na primeira análise realizada, as variáveis se agruparam em 9 fatores, no entanto, foram encontrados vários itens complexos. Como a teoria prevê que os fatores podem estar correlacionados entre si, optou-se por realizar novamente a análise fatorial com rotação oblíqua ou promax. Na segunda análise, também foram encontrados 9 fatores, entretanto, ao se realizar os cálculos dos índices de confiabilidade de coerência interna (alfa de Cronbach α) dos itens agrupados, verificou-se que o nono fator, composto por apenas dois itens, apresentava intensidade de associação muito abaixo de 0,6 (HAIR JR. et al., 2005). Assim,

optou-se por nova análise fatorial com rotação promax e extração de 8 fatores para verificar o agrupamento desses itens.

Para essa análise final, a variância total explicada foi de 63,54%, considerada satisfatória (HAIR JR. et al., 2005). Analisando-se a linha diagonal principal da matriz anti-imagem, observou-se que a grande maioria dos itens apresentou coeficientes superiores a 0,8, sendo estes considerados elevados (HAIR JR. et al., 2005). O restante da matriz revelou valores menores do que 0,3, mostrando apenas dez valores acima desse número. Dentre os dez números acima, a maior correlação encontrada foi de 0,6, para os itens **8 – Obedecer às normas do trabalho** e **10 – Respeitar a hierarquia**. No entanto, optou-se por manter ambos os itens nas análises, sendo que esse valor pode ser considerado correspondente à força de associação moderada (HAIR JR. et al., 2005). Os resultados encontrados na análise fatorial podem ser visualizados na Tabela 2 na página seguinte.

Observa-se que as cargas fatoriais foram superiores a 0,3 para todos os itens que compõem os agrupamentos, sendo encontrados dois itens complexos: **24 – Ter prestígio** e **21 – Ter fama**. Pela teoria de valores pessoais de Schwartz (1992), é possível explicar esse fato relembrando que, o valor Ter prestígio está associado ao tipo motivacional Poder, e o valor Ter fama, pode também estar relacionado ao tipo motivacional Realização, sendo que tais tipos são adjacentes na estrutura motivacional, e, portanto, possuem correlação.

Analisando os dados em comparação com a teoria utilizada, verificou-se que os itens componentes ao Fator 1 referem-se ao tipo motivacional Realização, visto que correspondem a valores relacionados à ambição, influência e inteligência. O Fator 2 foi considerado correspondente ao tipo motivacional Segurança, representado por valores de estabilidade e ordem. O Fator 3 foi considerado correspondente aos tipos motivacionais Universalismo e Benevolência, relacionados à preocupação com a sociedade, com a colaboração do grupo e com terceiros, em geral. O Fator 4 foi considerado correspondente ao tipo motivacional Conformidade, configurado por itens relacionados a valores de autodisciplina e polidez. Os Fatores 5 e 7 foram considerados correspondentes ao tipo motivacional Estimulação, relacionado a valores de inovação, desafios e mudança. O Fator 6 foi considerado correspondente ao tipo motivacional Poder, representado pelos valores associados a poder social e autoridade. O Fator 8 foi considerado correspondente ao tipo motivacional Autodeterminação, associado a valores de liberdade e criatividade.

	Fator							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Variância explicada (%)	21,45	9,73	9,37	5,85	5,49	4,09	4,01	3,55
Alfa de Cronbach (α)	.828	.875	.842	.803	.712	.594	.704	.631
ITEM								
14 Ser reconhecido pelo resultado satisfatório de meu trabalho	0,919							
11 Ser admirado pelo meu trabalho	0,895							
15 Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho	0,806							
12 Ser bem sucedido em minha profissão	0,695							
05 Demonstrar minhas competências	0,447							
24 Ter prestígio*	0,443					0,406		
09 Poder me sustentar financeiramente		0,857						
06 Obter estabilidade financeira		0,851						
13 Ser independente financeiramente		0,827						
07 Ganhar dinheiro		0,702						
23 Ter melhores condições de vida		0,694						
16 Ser útil para a sociedade			0,840					
03 Combater injustiças sociais			0,818					
19 Ter compromisso social			0,809					
02 Colaborar para o desenvolvimento da sociedade			0,760					
01 Ajudar os outros			0,676					
10 Respeitar a hierarquia				0,857				
26 Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara				0,838				
08 Obedecer às normas do trabalho				0,773				
29 Ter um trabalho organizado				0,613				
28 Ter um trabalho inovador					0,837			
27 Ter um trabalho criativo					0,814			
33 Ter um trabalho que requer originalidade					0,591			
20 Ter desafios constantes					0,560			
17 Supervisionar outras pessoas						0,759		
04 Competir com colegas de trabalho para alcançar minhas metas pessoais						0,690		
25 Ter um trabalho arriscado						0,657		
21 Ter fama*	0,313					0,502		
30 Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos							0,851	
31 Ter um trabalho que me permita conhecer pessoas novas							0,780	
32 Ter um trabalho que me permita expressar meus conhecimentos							0,595	
22 Ter liberdade para decidir a forma de realização de meu trabalho								0,904
18 Ter autonomia na realização de minhas tarefas								0,853
34 Ter uma profissão reconhecida socialmente								0,354

Tabela 2. Resultados da análise fatorial da fase quantitativa desta pesquisa

* Item complexo

O item **24 – Ter prestígio**, agrupado com maior carga ao Fator 1, poderia estar mais bem associado ao tipo motivacional Poder, representado pelo Fator 6, o qual também foi associado, porém com menor carga fatorial. O item **34 – Ter uma profissão reconhecida socialmente**, agrupado ao Fator 8, poderia estar mais bem associado ao tipo motivacional Estimulação, representado pelos Fatores 5 e 7. Entretanto, como já explicitado, considerando que se trata de tipos motivacionais adjacentes e, portanto, apresentando certa correlação, segundo a teoria, é possível explicar essa associação.

Os agrupamentos da análise fatorial encontrados para a amostra estudada foram muito semelhantes aos resultados publicados por Porto e Pilati (2010), principalmente em relação aos agrupamentos dos Fatores 1, 2, 3, 4 e 6, obtidos neste estudo. Entretanto, os itens se agruparam aqui em 8 fatores, enquanto que nos estudos dos autores da escala, os itens se agruparam em 7 fatores. Analisando-se o conteúdo e itens desses agrupamentos, é possível considerar que os Fatores 5 e 7 correspondem ao mesmo tipo motivacional: Estimulação, e, portanto, seriam obtidos, assim, 7 fatores correspondentes, isto é, 7 tipos motivacionais no total, conforme indicado pela EVT-R.

Os índices de confiabilidade de coerência interna (α), mostrados na Tabela 2, foram considerados muito bons para os fatores 1, 2, 3 e 4, bom para os fatores 5 e 7, e moderado para os fatores 6 e 8 (HAIR JR. et al., 2005). A correlação item-total dentro dos fatores foi superior a 0,3 para todos os itens, assim como descrito pelo estudo de validação realizado pelos autores da escala (PORTO; PILATI, 2010). Tais resultados evidenciam a validade do instrumento utilizado para a amostra do presente estudo.

5.1.2 PRIORIDADES AXIOLÓGICAS LABORAIS DE PESQUISADORES EM UMA ORGANIZAÇÃO DE P&D BRASILEIRA

Com o objetivo de se levantar as prioridades axiológicas laborais da amostra estudada e verificar o posicionamento dos respondentes em relação a cada valor laboral apresentado na escala utilizada, realizou-se análise descritiva das respostas através das médias de cada uma das 34 variáveis e análise da distribuição dessas respostas pela escala *Likert*. Assim, foi possível concluir que os valores **1 – Ajudar os outros**, **2 – Colaborar para o desenvolvimento da sociedade**, **3 – Combater injustiças sociais**, **9 – Poder me sustentar financeiramente**, **13 – Ser independente financeiramente**, **15 – Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho** e **16 – Ser útil para a sociedade**, foram considerados

muito importantes pela população estudada, com as médias altas e maior concentração das respostas. Ou seja, a grande maioria dos participantes classificou esses valores como importantes a extremamente importantes. Os valores 1, 2, 3 e 16, pela teoria e pelos resultados da análise fatorial, são associados a valores altruístas e coletivos, e, portanto, ao tipo motivacional Universalismo/Benevolência. Já os valores 9 e 13 estão relacionados à Segurança, e o 15 ao tipo Realização.

Em contrapartida, os valores **4 – Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais** e **25 – Ter um trabalho arriscado**, foram considerados pela maioria nada ou pouco importantes, sendo eles relacionados ao tipo motivacional Poder.

Após essa primeira análise descritiva para compreensão do posicionamento dos participantes e distribuição das respostas, foram calculadas as médias dos 7 tipos motivacionais encontrados neste estudo. Considerando a teoria, os tipos motivacionais podem ser agrupados em quatro conjuntos motivacionais de segunda ordem. Dessa forma, foram também calculadas as médias para esses conjuntos.

Os resultados das médias indicaram que a ordem decrescente de valorização dos tipos motivacionais encontrada para a amostra foi a seguinte: Universalismo/Benevolência, Estimulação, Segurança, Autodeterminação, Realização, Conformidade, e Poder. Segundo Porto e Pilati (2010), a EVT-R aproxima-se consideravelmente do modelo geral de valores, e por isso, possui representada a maioria dos tipos motivacionais, embora os tipos Tradição e Benevolência ainda estejam sub-representados na escala, e deverão ser revistos em pesquisas posteriores. Não foram encontradas na literatura sobre valores relativos ao trabalho discussões referentes ao tipo motivacional Hedonismo, conforme explicitado na revisão.

Os resultados encontrados calculando-se a média dos quatro conjuntos motivacionais indicaram a ordem decrescente de valorização a seguir: Relações Sociais, Realização Profissional, Estabilidade e Prestígio. Os dados estão resumidos na Tabela 3 da página seguinte.

Dessa forma, os resultados deste estudo permitem refutar as Hipóteses 1, 2 e 4 formuladas na subseção 4.2.1.1, confirmando-se a Hipótese 3, isto é, que os pesquisadores da organização de P&D estudada possuem conjunto motivacional predominante diferente do conjunto Realização Profissional. Tais resultados podem indicar a influência dos valores organizacionais da empresa estudada sobre os valores pessoais relativos ao trabalho dos pesquisadores que a ela pertencem. Pela caracterização da empresa, seus valores organizacionais visam o desenvolvimento e inovação para o fortalecimento da investigação e para o benefício da sociedade como um todo, possuindo, portanto, um caráter altruísta. Ainda,

os resultados de trabalho dos pesquisadores nessa organização devem ser aplicáveis, propondo soluções sociais. Assim, esses trabalhadores acabam por visar resultados práticos, que beneficiem terceiros e a sociedade brasileira em geral, e, portanto, valorizam fatores coletivos e altruístas.

Conjunto motivacional de segunda ordem	Média	Alfa de Cronbach	Fator	Tipos motivacionais referentes
Relações Pessoais	4,30	0,806	3	Universalismo/Benevolência
Realização Profissional	3,90	0,842	5 7 8	Estimulação Estimulação Autodeterminação
Estabilidade	3,85	0,838	2 4	Segurança Conformidade
Prestígio	2,83	0,746	1 6	Realização Poder

Tabela 3. Prioridades axiológicas laborais da amostra estudada na fase quantitativa

É importante ressaltar que, embora o conjunto Realização Profissional não tenha sido o de maior média, ele se encontra em segundo lugar, confirmando seu alto grau de importância para a população estudada. Inovar e usar a criatividade, ter autonomia no trabalho e independência de pensamento, bem como buscar a realização pessoal são também valores prioritários para os pesquisadores da organização analisada. Como indicado pela revisão da literatura, tais valores estão diretamente associados à inovação e ao trabalho de pesquisa em si, e são característicos da amostra deste estudo.

Visto que a organização estudada é uma empresa pública, que contrata os pesquisadores através de concurso público, e considerando que esse tipo de contrato é visto como garantia de certa estabilidade em relação ao vínculo empregatício, é possível compreender a média alta encontrada para o tipo motivacional Estabilidade. Tal fato indica que valores associados à busca de segurança e ordem na vida pessoal e profissional por meio do trabalho, com o objetivo de suprir necessidades pessoais através de bens materiais, isto é, através de

estabilidade financeira, também são considerados importantes pelos pesquisadores da amostra estudada.

O conjunto motivacional Prestígio, que, pelo levantamento da literatura, poderia ser considerado com alto grau de importância por pesquisadores por representar valores relacionados à busca pelo sucesso profissional, reconhecimento e influência no ambiente de trabalho, obteve, neste estudo, a menor média. Essa evidência pode ser explicada ao se analisar que os valores associados a esse conjunto motivacional são antagônicos e conflitantes com o conjunto Relações Sociais. Assim, visto que este último foi considerado o conjunto motivacional mais importante para os pesquisadores deste estudo, é condizente que seu conjunto antagônico, isto é, Prestígio, não seja tão valorizado pela amostra estudada.

O APÊNDICE E (p. 133) contém alguns resultados na íntegra gerados pelo SPSS, utilizados para a conclusão dos resultados finais e principais da fase quantitativa.

5.1.3 ANÁLISE DE ESCALONAMENTO MULTIDIMENSIONAL DOS DADOS

Considerando que o modelo teórico prevê alta correlação entre os fatores, estudiosos sobre o tema (PORTO; PILATI, 2010; SCHWARTZ, 2011) recomendam que as análises mais adequadas sejam realizadas através da análise de escalonamento multidimensional (MDS), conforme já discutido anteriormente. Assim, ela foi realizada como análise final da estrutura motivacional da amostra estudada para a fase quantitativa, utilizando-se os dados obtidos por meio da EVT-R.

As medidas de ajuste do modelo multidimensional foram satisfatórias para a amostra, sendo que o S-Stress foi de 0,25 e o coeficiente de congruência de Tucker foi de 0,95. A MDS revelou a estrutura da Figura 15, sendo as análises e divisões das regiões realizadas pela pesquisadora, com base na teoria utilizada para este estudo.

Figura 15. Gráfico de sedimentação do escalonamento multidimensional para a amostra estudada na fase quantitativa

Comparando-se os resultados encontrados entre as análises do MDS e da análise fatorial, é possível verificar semelhanças entre os agrupamentos dos itens. Como previsto pela teoria e como também encontrado pela análise fatorial, os itens **4 – Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais**, **17 – Supervisionar outras pessoas** e **21 – Ter fama**, representam o tipo motivacional Poder, sendo assim denominada essa região na Figura 15, com os itens em laranja. O item **24 – Ter prestígio** também ficou alocado nessa região, conforme se pode observar na Figura, embora na análise fatorial ele tenha se agrupado ao tipo adjacente Realização.

Já o item **25 – Ter um trabalho arriscado**, que seria mais bem representado pelo tipo motivacional Poder, localizou-se na região representada pelo tipo Realização. Os outros

valores que representam o tipo Realização, em amarelo, foram idênticos aos encontrados na análise fatorial: **5 – Demonstrar minhas competências, 11 – Ser admirado pelo meu trabalho, 12 – Ser bem sucedido em minha profissão, 14 – Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho e 15 – Ser respeitado pelas minhas competências.**

Os itens em vermelho, **27 – Ter um trabalho criativo, 28 – Ter um trabalho inovador, 32 – Ter um trabalho que me permita expressar meus conhecimentos e 33 – Ter um trabalho que requer originalidade**, e os itens em cinza, **30 – Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos, 31 – Ter um trabalho que me permita conhecer pessoas novas e 34 – Ter uma profissão reconhecida socialmente**, representam valores do tipo motivacional Estimulação, e são correspondentes respectivamente aos Fatores 5 e 7 da análise fatorial. Assim como na análise fatorial, o item **20 – Ter desafios constantes**, que poderia ser mais bem representado pelo tipo Autodeterminação, também ficou agrupado aos valores associados à Estimulação. Os itens **18 – Ter autonomia na realização de minhas tarefas e 22 – Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho**, correspondentes ao tipo motivacional Autodeterminação (representado pelo Fator 8 na análise fatorial) ficaram localizados em região próxima aos itens do tipo Estimulação, sendo que na análise fatorial o item 34 também foi agrupado a esse tipo motivacional. Assim, por se tratar de tipos motivacionais adjacentes, essa região foi denominada Estimulação/Autodeterminação.

As outras regiões representantes dos tipos Universalismo/Benevolência, cujos itens estão em azul: **1 – Ajudar os outros, 2 – Colaborar para o desenvolvimento da sociedade, 3 – Combater injustiças sociais, 16 – Ser útil para a sociedade e 19 – Ter compromisso social**; Conformidade, cujos itens estão em verde: **8 – Obedecer às normas do trabalho, 10 – Respeitar a hierarquia, 26 – Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara e 29 – Ter um trabalho organizado**; e Segurança, cujos itens estão em rosa: **6 – Obter estabilidade financeira, 7 – Ganhar dinheiro, 9 – Poder me sustentar financeiramente, 13 – Ser independente financeiramente e 23 – Ter melhores condições de vida**, apresentaram os mesmos agrupamentos de itens encontrados através da análise fatorial.

Em resumo, as regiões ou tipos motivacionais encontrados pelo MDS foram denominados conforme a teoria de Schwartz (1992), sendo elas para este estudo: Poder ($n = 4$, $\alpha = 0,667$), Realização ($n = 6$, $\alpha = 0,793$), Estimulação/Autodeterminação ($n = 10$, $\alpha = 0,746$), Universalismo/Benevolência ($n = 5$, $\alpha = 0,842$), Conformidade ($n = 4$, $\alpha = 0,803$) e Segurança ($n = 5$, $\alpha = 0,875$). Os índices de confiabilidade indicam valores considerados muito bons e bons, e apenas um, para o tipo Poder, considerado moderado (HAIR JR. et al., 2005).

Os resultados encontrados indicam que a estrutura circular proposta teoricamente mostra-se adequada para interpretar os dados, sendo os resultados do MDS semelhantes aos encontrados na análise fatorial. Os tipos motivacionais estão posicionados de forma análoga ao modelo teórico de Schwartz, representado pela Figura 5 (p. 31) descrita na revisão da literatura, confirmando-se a adequação da teoria para o presente estudo. Nota-se que os tipos Benevolência e Universalismo, e Estimulação e Autodeterminação estão aglutinados na mesma região, mas, por se tratar de tipos motivacionais adjacentes, é possível explicar essa associação.

Os resultados permitem dizer que a Figura 15 representa a estrutura motivacional da amostra desta pesquisa, e que o perfil motivacional dos pesquisadores que participaram deste estudo é composto sequencialmente pelos conjuntos motivacionais: Relações Sociais, Realização Profissional, Estabilidade e Prestígio (TAMAYO, PASCHOAL, 2003), mostrando, assim, suas prioridades axiológicas laborais.

5.2 RESULTADOS DA FASE QUALITATIVA

A análise dos dados desta fase da pesquisa abrange a análise de conteúdo dirigida das respostas dos participantes obtidas por meio de entrevista semiestruturada. Foram realizadas perguntas norteadoras com o objetivo de levantar as principais características desses trabalhadores, segundos eles mesmos, e de aprofundar o estudo sobre valores laborais da amostra estudada por meio de evidências em seus relatos. As subseções seguintes explicitam os resultados encontrados na fase qualitativa da pesquisa.

5.2.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PESQUISADORES

A fim de compreender de forma mais profunda os valores laborais dos pesquisadores em organização de P&D, foram realizadas as perguntas norteadoras contidas no roteiro de entrevista (APÊNDICE B, p. 127) na mesma ordem a todos os entrevistados, sendo a conversa gravada e posteriormente transcrita em sua forma literal para análise de conteúdo (GRANEHEIM; LUNDMAN, 2004; HSIEH; SHANON, 2005). Todos os participantes foram cientificados dos procedimentos e dos objetivos da pesquisa, enfatizando-se o caráter voluntário de sua participação e seu anonimato.

Inicialmente, foi questionado aos pesquisadores o significado dessa profissão para eles, e como eles definiriam o profissional que trabalha com P&D, a fim de compreender como eles veem sua profissão e quais seriam suas principais características enquanto trabalhadores do conhecimento (Pergunta 1: O que é a profissão pesquisador para você?). Nas respostas, foi possível perceber que um denominador comum foi a definição de pessoa curiosa, que se motiva com as perguntas para buscar respostas, de natureza idealista, e que busca contribuições. Além disso, algumas respostas trouxeram o conteúdo relacionado à alta qualificação do pesquisador e sua profundidade de conhecimento.

“Ele é uma pessoa que é curiosa, está sempre em busca de algumas respostas em relação a fenômenos da natureza, fenômenos da sociedade e acho que o pesquisador tem um perfil idealista. Acho que o pesquisador é alguém assim, que tem essa natureza curiosa, de tentar entender, de tentar buscar respostas, de tentar achar uma solução. E é uma pessoa mais idealista, eu acho. (...) A carreira é essa aí, para dar essas contribuições” (Pesquisadora 2).

“Em geral, ele é um doutor. (...) O pesquisador tem a função... Primeiro, tem um domínio de uma área de conhecimento, e, a partir desse domínio, de usar a base de conhecimento dele. Ele aprofunda esse tema, tenta avançar a fronteira desse conhecimento. (...) E o desdobramento desse avanço do conhecimento é você gerar tecnologia ou aplicar esse conhecimento de modo que seja útil para a sociedade” (Pesquisador 4).

“Acho que ele transforma algo que já existe, ou que vai descobrir, em algo útil para a sociedade. Acho que uma coisa em comum nos pesquisadores é a curiosidade” (Pesquisadora 5)

“Acho que pesquisador é aquela pessoa que tem curiosidade sobre as coisas. Ele enxerga um problema ou mesmo uma situação, e ele tem curiosidade para entender por que aquilo acontece, como acontece, o que vai acontecer se ela mudar alguma coisa. Ele tem que ter uma certa paciência, ser bem metódico pra poder fazer isso. Então eu acho que pesquisador é principalmente alguém que tenha perseverança para um assunto, e que tenha curiosidade sobre ele” (Pesquisadora 6)

A organização de P&D da qual foi retirada a amostra estudada apresenta valores organizacionais norteadores de ações voltadas para o benefício da sociedade e de terceiros. Visa, portanto, a pesquisa aplicada, que produz soluções e melhorias para o Brasil, de uma forma geral, nos âmbitos econômico, ambiental e social. Como visto na revisão da literatura

sobre o entrelaçamento e relacionamento entre os valores sociais, organizacionais e pessoais, tais valores da empresa podem influenciar os valores pessoais relativos ao trabalho dos pesquisadores. Assim, através dos relatos nas entrevistas, ao se questionar sobre as características do pesquisador da empresa (Pergunta 2: Quais são as principais características do pesquisador dessa empresa?), pôde-se constatar que valores altruístas, voltados para contribuições sociais e a terceiros, visando o bem-estar dos outros, e a preocupação com meio-ambiente e a natureza, evidentemente norteiam o comportamento dos pesquisadores no trabalho. Esses trabalhadores visam, portanto, soluções aplicadas a problemas específicos, geralmente relacionados a terceiros, e consequentemente, à sociedade.

“A área de trabalho, os temas são amplos, mas são direcionados para resolver problemas e tem grande parcela de produção no país (...) gerando conhecimento e inovação tecnológica e, o que é uma outra luta constante, repassar tecnologia. Não adianta só pesquisar, desenvolver, e virar uma tecnologia de prateleira, isto é, ninguém vai usar aquilo, porque daí o país tá perdendo mais de uma vida. Você paga toda uma estrutura, salário, o tempo do pesquisador e isso não é repassado para a sociedade. A empresa tem isso bem claro, embora não seja tão simples de fazer isso, gerar conhecimento. Pode trabalhar com pesquisa básica, mas tem que ter uma aplicação muito clara no final. E esse retorno tem sido medido cada vez mais de forma eficaz, o quanto cada unidade tem dado de retorno para a sociedade” (Pesquisador 1).

“... existe uma cobrança muito maior para que você trabalhe e dê alguma contribuição para o setor produtivo, ou uma contribuição para a parte ambiental. Essa atuação em problemas atuais, em problemas reais, esse retorno para a sociedade, ele é muito mais exigido aqui dentro da empresa. Por exemplo, se estamos com problemas sérios de mudanças climáticas globais, o que poderia ser feito? O que isso tem impactado no setor pesquisado? Então, vamos tentar colocar os profissionais atuando nessa área” (Pesquisadora 2).

“... nós fazemos estudos mais aplicados, principalmente na empresa, os resultados são muito práticos. É preciso ter um resultado que seja incorporado no sistema produtivo [do setor pesquisado]. O objetivo é tornar o que está sendo pesquisado mais eficiente, mais competitivo, em todas as cadeias. Trabalhamos com um setor econômico para o país muito importante e amplo. (...) A diferença que tem na empresa é que o retorno social é muito importante, mesmo que não haja retorno econômico para a empresa. A empresa se preocupou em quantificar a contribuição social que ela quer dar (...), a empresa tem um retorno fantástico para a sociedade. Então, muitas vezes, essa falta de rigidez

do retorno econômico, por outro lado, traz uma motivação para o pessoal produzir algo social e sem necessidade de esconder uma determinada tecnologia, porque aquilo pode vazar. Então, a tecnologia produzida pela empresa, quanto mais utilizada, melhor” (Pesquisador 3).

5.2.2 VALORES RELATIVOS AO TRABALHO EVIDENCIADOS PELOS ENTREVISTADOS

Primeiramente, cabe aqui levantar a dificuldade em diferenciar precisamente, por meio dos relatos dos participantes, os fatores associados estritamente aos valores laborais, visto que os construtos satisfação no trabalho, motivação e significado no trabalho possuem correlação em suas definições, embora sejam distintos. Tais construtos estão relacionados e interferem no comportamento organizacional, sendo que os próprios trabalhadores, diante das perguntas, acabam por mesclar características de cada um desses construtos. A fim de diminuir essa dificuldade, procurou-se realizar a análise e retirar evidências mais condizentes possíveis com a definição de valores laborais. Assim, foram selecionados trechos que ilustravam crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, que são guias das avaliações dos pesquisadores no contexto laboral, de seu comportamento no trabalho e que norteiam a escolha entre alternativas de trabalho (PORTO; TAMAYO, 2003).

Dessa forma, ao dar-se continuidade nas análises das respostas dos pesquisadores participantes da fase qualitativa, é possível destacar nos relatos valores que visem o bem-estar de terceiros. Desse modo, os valores altruístas também foram evidenciados nas respostas dos entrevistados ao se questionar os motivos que os levam a trabalhar e o que valorizam em seus trabalhos (Pergunta 3: Quais são os motivos que levam você a trabalhar e Pergunta 4: O que você mais valoriza em seu trabalho?). Assim, mesmo havendo influência de valores organizacionais, ao se direcionar a pergunta para eles mesmos, isto é, ao pessoal, o sentimento de gratificação ao visualizar os benefícios e contribuições que seus trabalhos trazem a sociedade como um todo, através de aplicação prática do conhecimento gerado, é trazido constantemente nas respostas. É, portanto, um norteador do comportamento desses trabalhadores, compondo um importante valor laboral. Essas evidências enfatizam os valores relacionados ao conjunto motivacional Relações Sociais e sua importância atribuída pelo recurso humano estudado.

“... trabalho porque tenho alguns ideais que gostaria de contribuir, dar uma contribuição para a parte ambiental, social, ou até parte econômica” (Pesquisadora 2).

“A gente, acho que todo trabalho que você sente que está sendo útil, as coisas que você faz tem um sentido, promove... As coisas que aparecem, por exemplo, não só num paper, pela produção científica, mas quando você vê algo que você participou, foi reforçado e está promovendo uma mudança social, isso é muito gratificante. Outro dia teve uma reportagem no Jornal Nacional, uma máquina que a gente projetou, e a pessoa [no setor] pôde produzir mais, e pagar o carro, mandar a criança pra escola... É impagável. (Pesquisador 3).

“... e se a gente não tiver esse desafio, a gente não consegue gerar renda e transferir renda para o povo brasileiro. Então, um dos grandes motivadores é esse. Porque a riqueza que o Brasil tem, o potencial dele é tão grande que não justifica a gente ter uma nação que tenha pessoas que não tem alimento, que são doentes, ou que não recebem educação. A gente tem potencial pra ser muito mais. Então, a minha contribuição como cientista e como pessoa é tentar mudar um pouco disso também. Esse é um grande fator motivador pra mim” (Pesquisador 4).

“... alguma coisa útil pra sociedade, para as pessoas, como todo, através daquela coisinha pequenininha que não tinha sido vista ainda. Que eu acho que é o ideal de todo pesquisador, transformar alguma coisa que a gente tem interesse em alguma coisa real, de uso mesmo, uma coisa útil, aplicada” (Pesquisadora 5).

Outra questão trazida como motivo que os levam a trabalhar, e até mesmo, trazida como valor laboral, foi a formação de recursos humanos. Embora os pesquisadores tenham definido seu trabalho de forma diferente das atividades de um professor universitário (formador de recursos humanos e também associado à pesquisa), ressaltando a questão de que os resultados de trabalho são aplicados a um determinado setor e viabilizam soluções práticas de problemas bem definidos na sociedade, em geral, alguns entrevistados ressaltaram que a formação de alunos também é uma atividade que faz parte de suas rotinas, e é um fator importante no trabalho. Como isso também visa o benefício do outro, também pode ser um valor associado ao conjunto motivacional Relações Sociais.

“...formar recursos humanos... [quando questionado sobre o que valoriza em seu trabalho]” (Pesquisador 1).

“Formação de pessoal [quando questionado sobre o que valoriza em seu trabalho]. Eu tinha antes contato com alunos, mas era menor, agora... Esse fato de você mandar projeto, ser pesquisador, e ensinar pessoas, você acaba sendo também professor. Essa formação de pessoas é bem gratificante, esse retorno que você tem de alunos, de ver alunos aprendendo, depois vão dar opiniões no projeto, de ver essa mudança. Desde o tempo que estou aqui já deu pra ver, você fala pra pessoa fazer isso, daí ela já vem com retorno, propondo “posso fazer isso?”. Então, acho que além daquilo que falei, que todo pesquisador quer ter um produto aplicável, também essa formação de pessoal é um retorno bom que você tem” (Pesquisadora 5).

Outros valores também levantados, embora em poucos relatos, estão relacionados ao trabalho em equipe e à busca por relações positivas no trabalho. Esses valores também são associados ao conjunto motivacional Relações Sociais.

“Acho que contato com as pessoas [quanto questionado sobre o que valoriza em seu trabalho]. Acho que é tão bom aprender com as pessoas, conversar com as pessoas. Acho que valorizo as relações pessoais. Já tive oportunidades de trabalhar em ambientes não muito bons, e então, valorizo quando estou trabalhando em um lugar onde as pessoas são boas para se trabalhar, que tem comportamento de equipe, que ajuda (...). Então, é bom você trabalhar em um lugar onde você tem confiança nas pessoas. Então, isso eu valorizo bastante” (Pesquisadora 2).

Além desses valores, também puderam ser levantados valores relacionados aos desafios do trabalho, bem como a autonomia, ausência de rotina, e a procura por coisas novas, tendo a possibilidade de inovar e descobrir, e exercer a criatividade. Tais valores mostram a importância do conjunto motivacional Realização Profissional para os pesquisadores participantes dessa fase da pesquisa.

“Nossa, é sempre... ainda mais como um lugar como essa unidade. Sempre tem novidade, não tem rotina, jamais. Começo de ano já tem muitos desafios. Tem muitos novos desafios! E não tem rotina. É muito bom. Eu adoro! Pesquisamos coisas diferentes. Uso meu

conhecimento para fazer coisas muitas vezes totalmente diferentes. O desafio tá aí: como aplicar o que você conhece para transformar em mais conhecimento? (...)Tem que ter boas idéias, vontade de trabalhar, escrever bons projetos e botar para rodar a máquina. Tem que ter criatividade, sempre.” (Pesquisador 1).

“Para satisfazer essa inquietude de curiosidade, de estar trabalhando com coisas novas, isso é uma motivação para mim. De estar procurando respostas, de ter desafios. Quando vejo que estou mais desanimada é porque eu preciso buscar alguns desafios para trabalhar, pesquisar” (Pesquisadora 2).

“É a possibilidade de trabalhar com diferentes temas, e poder aplicar esses temas em coisas muito distintas. A gente pode contribuir com muita coisa. É diferente de contribuir só em uma área. A gente tem liberdade de pesquisa e de escolhas de temas também. A liberdade para a produção científica é fundamental” (Pesquisador 4).

“A novidade, a expectativa de sempre estar fazendo uma coisa diferente. A inovação mesmo, porque quando a gente começa a investigar, a gente espera é... que se encontre algo novo. Então isso é uma das coisas que eu mais valorizo. Você sempre está com uma expectativa nova. Não é um trabalho monótono. Não tem rotina” (Pesquisador 6).

O reconhecimento entre os pares, o prestígio por bons resultados alcançados, também foram levantados como importantes em algumas respostas.

“Acho que o reconhecimento também é importante, entre os pares. Reconhecimento às vezes quando você tem uma contribuição dentro de um problema de maior porte, reconhecimento dentro da própria sociedade...” (Pesquisadora 2).

Entretanto, em outros trechos foi possível analisar que, embora levantados, os motivos relacionados ao conjunto Prestígio, mais relacionados a recompensas, mérito e a valores individualistas, como ambição, por exemplo, não são os principais norteadores de comportamento dos pesquisadores. Por meio de relatos, verifica-se a atribuição de pouca importância a alguns valores relacionados.

“A pessoa que faz a opção por ser pesquisador não é uma pessoa que queria ficar rica. É uma pessoa mais idealista. O pesquisador tem uma vida boa, mas não é uma pessoa ambiciosa, que tem intenção de ganhar muito dinheiro” (Pesquisadora 2).

“Eu não tenho essa coisa de fama, competição, isso não me atrai muito” (Pesquisadora 6).

Embora tenha aparecido menos frequentemente nos relatos, o fator financeiro, referente ao conjunto Estabilidade, foi apontado como importante, ainda que não primordial, para os trabalhadores do conhecimento. O ambiente que a empresa proporciona e outros valores nela encontrados foram destacados como mais importantes que o fator financeiro.

“Evidentemente o econômico é importante, se não tiver o salário, não dá pra viver só de vento. Não dá pra dizer que é insignificante, é muito importante. Mas isso a gente podia estar em qualquer outro lugar também, independente da empresa...[ênfatisando que os motivos que levam a trabalhar não se reduzem ao financeiro e englobam outros valores encontrados na organização]” (Pesquisador 3).

Em relação à questão sobre o que se espera alcançar com o trabalho (Pergunta 5: O que você espera alcançar com o seu trabalho?), a maioria dos pesquisadores apresentou relatos relacionados à aplicação prática de seu trabalho, visando resultados visíveis, que beneficiem a sociedade, e que façam a diferença no setor atuante. Tal análise permite a conclusão da importância atribuída aos valores altruístas, pela busca pela contribuição a terceiros, à sociedade brasileira e ao meio ambiente, como um todo. Como já analisado anteriormente, são valores associados ao conjunto motivacional Relações Sociais, e parecem ser muito importantes como norteadores do comportamento dos pesquisadores na unidade da organização de P&D estudada.

“Repassar tecnologia, que é a coisa mais difícil que tem. Poder patentear. E no final, alguém pegar aquilo e produzir também. Usar aquilo. Fazendo isso algumas vezes, acho que é uma compensação boa. Tem um ranking de prioridades, então a gente tem que ir

atacando aí. Tem que justificar através do projeto, por exemplo, tem um pequeno resultado e isso vai ajudar em tal tal e tal. Para aprovar um projeto, tem que pensar em repassar para a sociedade cada vez mais, resolver problemas” (Pesquisador 1).

“Eu gostaria de dar uma contribuição que fosse realmente importante para a sociedade, de falar ‘isso realmente ajudou um determinado segmento’. Eu gostaria de colocar um ponto final assim ‘realmente eu fiz uma coisa que foi muito legal’, para contribuir de alguma forma (...) com o país. Algum retorno positivo para a sociedade” (Pesquisadora 2).

“Eu espero alcançar com o trabalho um avanço da sociedade brasileira. Um avanço em tecnologia, garantindo maior produtividade, mais emprego, mais renda, contribuição socioambiental. Tem várias pesquisas nossas que tem esse caráter. Uma tecnologia que as pessoas possam ter mais renda” (Pesquisador 4).

“O que eu quero mesmo, eu sempre falei isso, é ver se eu tenho algum retorno mesmo, algum retorno útil de uma pesquisa realmente aplicada. Pensei em alguma coisa, deu certo, alguém vai poder usar, isso vai fazer bem pra alguém, pra sociedade, ou pra algumas pessoas de alguma maneira. Melhorar a vida de alguém de alguma forma. Aqui a gente tem um pouco mais fácil isso porque é do negócio, trabalhar com pesquisa aplicada em áreas sociais, ambientais, dá pra você ter um retorno, algo mais palpável, uma coisa mais prática. A idéia já é avançada, já é direcionada para isso. Acho que meu grande interesse é isso, tentar ver uma coisa que eu pensei, dei idéia para fazer aquilo pra ter como retorno um produto aplicado” (Pesquisadora 5).

“Eu quero desenvolver bons projetos que sirvam para alguma coisa, que daqui a 10 anos eu falo ‘foi bom ter feito isso por esse caminho, que realmente resultou numa melhora de produção, uma melhora de material, formou tantos alunos’. Cada aluno que sai também, você tem uma expectativa de criar uma semente nele de pesquisa. Muitos têm a coisa da indústria, mas você tem a expectativa de ele sair ‘será que eu faço mestrado?’. Então, acho que quero um projeto que tenha uma aplicação, inovador, e a formação de alunos, pessoas” (Pesquisadora 6).

Com base nos resultados da fase qualitativa, considerando-se relatos dos entrevistados, é possível levantar valores laborais relacionados principalmente aos conjuntos motivacionais de segunda ordem Relações Sociais e Realização Profissional e a importância atribuída a eles, seguindo-se, em menor frequência e ênfase, evidências sobre os conjuntos Estabilidade e Prestígio.

Observa-se que, embora o objetivo da fase qualitativa seja evidenciar os valores laborais da amostra estudada através da análise de conteúdo dirigida de relatos, enriquecendo os dados da pesquisa, é possível verificar que os códigos dos fatores Relações Pessoais e Realização Profissional foram mais citados em comparação com os códigos dos outros conjuntos motivacionais. Tal fato evidencia que esses conjuntos podem ser considerados os mais importantes na fase qualitativa, confirmando dados encontrados na fase quantitativa.

Além disso, algumas características do pesquisador em geral, e do pesquisador na organização estudada puderam ser levantadas, caracterizando-se a amostra analisada sob o ponto de vista dos próprios pesquisadores.

5.2.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS DA FASE QUALITATIVA

Os Quadros 6 e 7 ilustram os principais resultados encontrados na fase qualitativa da pesquisa, sendo definidos o tema estudado, as categorias encontradas e os códigos referentes a essas categorias (GRANEHEIM; LUNDMAN, 2004).

No Quadro 6, está a caracterização da amostra estudada constituída com base nas respostas das perguntas 1 (O que é a profissão pesquisador para você? – em geral), e 2 (Quais são as principais características do pesquisador dessa empresa – na unidade estudada) da entrevista.

Já no Quadro 7 está o levantamento de evidências dos valores laborais da amostra estudada por meio da análise de conteúdo dirigida dos relatos dos entrevistados. Os códigos foram retirados das respostas obtidas nas perguntas 3 (Quais são os motivos que levam você a trabalhar?), 4 (O que você mais valoriza em seu trabalho?) e 5 (O que você espera alcançar com o trabalho?).

Tema	Caracterização do pesquisador na organização de P&D	
Categoria	Geral	Na unidade estudada
Códigos	Curiosidade Perfil idealista Alta qualificação e nível educacional	Aplicar o conhecimento gerado/Produzir tecnologia aplicada Apresentar resultados para problemas sociais/Contribuir socialmente Contribuir com o meio ambiental e no setor econômico do país Produzir conhecimento útil Apresentar contribuições relevantes

Quadro 6. Análise de conteúdo - tema, categorias e códigos – realizada por meio dos relatos dos participantes da fase qualitativa (caracterização do pesquisador em organização de P&D)

Tema	Valores laborais de pesquisadores em uma unidade de organização de P&D			
Categoria	Relações Sociais	Prestígio	Realização Profissional	Estabilidade
Códigos	Ser útil Produzir conhecimento aplicado Contribuir com a área ambiental, social e econômica do Brasil Solucionar problemas relacionados ao outro (gerar renda, oferecer mais tecnologia) Formar recursos humanos Trabalhar em equipe Ter boas relações sociais no trabalho	Ser reconhecido entre pares Ser reconhecido pela sociedade	Não ter trabalho rotineiro Ter desafios Poder inovar Poder descobrir Ter autonomia e liberdade Produzir mais conhecimento Alcançar bons resultados no trabalho Ter criatividade	Vida estável (boa) Salário

Quadro 7. Análise de conteúdo - tema, categorias e códigos – realizada por meio dos relatos dos participantes da fase qualitativa (valores laborais dos pesquisadores)

5.3 ANÁLISE COMPARATIVA DOS RESULTADOS

Os dados analisados nas fases quantitativa e qualitativa mostram semelhanças consistentes em relação aos conjuntos motivacionais e aos valores associados a eles, que puderam ser levantados para as amostras deste estudo.

Os valores associados às Relações Sociais, conjunto que na análise quantitativa teve maior média e, portanto, foi considerado o mais importante, são evidentes quando analisamos o conteúdo dos relatos dos entrevistados. Ajudar os outros, contribuir com a sociedade, fazer algo aplicável e útil para alguém, formar recursos humanos, foram valores ressaltados e parecem ser importantes guias de comportamento dos pesquisadores da organização estudada. Cabe ressaltar que, visto que os valores organizacionais atrelados aos negócios da empresa preveem ações altruístas, eles também podem exercer influência sobre os valores pessoais dos entrevistados. No entanto, mesmo os pesquisadores com menor tempo na empresa não deixaram de citar a importância dos valores associados às Relações Sociais.

Também se pode analisar a importância levantada aos valores relacionados a inovar, descobrir, ter autonomia e liberdade, ter desafios, sendo estes associados aos tipos motivacionais Estimulação e Autodeterminação, e, portanto, ao conjunto motivacional Realização Profissional. Tal conjunto também foi ressaltado na fase quantitativa, com alta priorização pelos respondentes. Evidentemente, esses valores estão associados aos trabalhadores do conhecimento, àqueles que estão estritamente envolvidos com pesquisa, desenvolvimento, inovação e tecnologia, como previsto na revisão da literatura (JORDAN, 2005; KATZ, 2005; MACCOBY, 2006; MIGUEL; TEIXEIRA, 2009; SILVA; RICCO, 1998; VOJAK et al., 2006).

Em relação aos valores associados ao conjunto Estabilidade, isto é, aos fatores financeiros, de segurança e ordem, eles foram menos evidenciados nas entrevistas, mas não deixaram de serem citados. Esses valores, embora não sejam os mais priorizados pela amostra estudada, são relevantes e também exercem influência no comportamento organizacional dos pesquisadores. Na análise dos dados quantitativos, como já discutido, esses valores apresentaram uma média relativamente alta, aparecendo no terceiro lugar das prioridades axiológicas laborais, possivelmente por se tratar de uma empresa pública cuja contratação é prevista por meio de concurso público, e, portanto, sugere ter maior estabilidade e segurança em relação ao vínculo empregatício e garantia do valor salarial mensal.

Embora na literatura os dados mostrem que valores associados ao conjunto motivacional Prestígio, por envolver valores relacionados a reconhecimento e mérito, metas

individuais e competitividade no trabalho, possam ser priorizados por pesquisadores em organização de P&D (DAVENPORT, 2005; JORDAN, 2005; KATZ, 2005; MACCOBY, 2006), os resultados da fase quantitativa mostraram que esse conjunto motivacional aparece em último lugar de prioridade, com a média mais baixa. Relatos associados a esses valores foram menos evidentes, sendo que um entrevistado citou a importância do reconhecimento social e entre pares, e, em contrapartida, outro participante ressaltou que tais valores não são prioridades como guias de seus comportamentos no trabalho. Como já discutido, esse fato pode ser explicado visto que o conjunto motivacional Prestígio é antagônico ao conjunto motivacional Relações Sociais, sendo este último o mais valorizado. Assim, é condizente que valores relacionados a poder, mérito, entre outros valores individuais sejam menos valorizados.

A Figura 16 ilustra os dados encontrados nas fases quantitativas e qualitativas, considerando-se a teoria aplicada para interpretação dos dados.

Figura 16. Perfil motivacional de pesquisadores em organização de P&D

A Figura 16 pode ser compreendida como o perfil motivacional do pesquisador em organização de P&D, visto que este é definido pelas prioridades axiológicas laborais do trabalhador (TAMAYO; PASCHOAL, 2003). O Quadro 8 mostra as prioridades axiológicas laborais encontradas na fase quantitativa, e alguns exemplos importantes de evidências encontradas por meio dos relatos dos entrevistados na fase qualitativa, comparando os dados das duas fases.

Prioridades de valores laborais encontradas na fase quantitativa	Evidências nos relatos dos pesquisadores entrevistados – fase qualitativa
<p>1º</p> <p>Relações Sociais</p>	<p><i>“Trabalho porque tenho alguns ideais que gostaria de contribuir, dar uma contribuição para a parte ambiental, social, ou até parte econômica”</i></p> <p><i>“... e se a gente não tiver esse desafio, a gente não consegue gerar renda e transferir renda para o povo brasileiro”</i></p> <p><i>“... [quer fazer] alguma coisa útil pra sociedade, para as pessoas, como todo”</i></p> <p><i>“...valorizo as relações pessoais”</i></p> <p><i>“[quando questionado sobre o que valoriza no trabalho] formar recursos humanos...”</i></p> <p><i>“Conseguir gerar conhecimento, como resolver problemas...”</i></p> <p><i>“Eu gostaria de dar uma contribuição que fosse realmente importante para a sociedade”</i></p> <p><i>“... algum retorno útil de uma pesquisa realmente aplicada”</i></p>
<p>2º</p> <p>Realização Profissional</p>	<p><i>“Sempre tem novidade, não tem rotina, jamais. Começo de ano já tem muitos desafios”</i></p> <p><i>“...de estar procurando respostas, de ter desafios”</i></p> <p><i>“A gente tem liberdade de pesquisa e de escolhas de temas também. A liberdade para a produção científica é fundamental”</i></p> <p><i>“ [o que valoriza no trabalho] A inovação mesmo, porque quando a gente começa a investigar, a gente espera é... que se encontre algo novo. Então isso é uma das coisas que eu mais valorizo”</i></p>
<p>3º</p> <p>Estabilidade</p>	<p><i>“Evidentemente o econômico é importante”</i></p> <p><i>“A pessoa que faz a opção por ser pesquisador não é uma pessoa que queria ficar rica. É uma pessoa mais idealista. O pesquisador tem uma vida boa, mas não é uma pessoa ambiciosa”</i></p>
<p>4º</p> <p>Prestígio</p>	<p><i>“Acho que o reconhecimento também é importante”</i></p> <p><i>“Eu não tenho essa coisa de fama, competição, isso não me atrai muito”</i></p>

Quadro 8. Comparação entre os dados encontrados nas fases qualitativa e quantitativa da pesquisa

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo final, são discutidas as principais contribuições do presente estudo, considerando-se os objetivos alcançados, bem como as limitações desta pesquisa. Além disso, estudos futuros são propostos a fim de se dar continuidade à construção do conhecimento sobre valores relativos ao trabalho e sobre ferramentas de gestão de pesquisadores em organização de P&D.

6.1 OBJETIVOS ALCANÇADOS E CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Inicialmente, pode-se concluir que o objetivo principal da pesquisa foi alcançado, visto que foram levantados e analisados os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma instituição de P&D brasileira, definindo-se sua prioridade axiológica laboral. Para tanto, os objetivos intermediários também puderam ser atingidos de forma satisfatória, como, por exemplo, o levantamento dos valores laborais de pesquisadores em uma organização de P&D, tanto através de *survey* quanto através de estudo de caso, para obtenção de mais evidências e resultados mais consistentes.

Além disso, foi possível verificar as prioridades da amostra em relação aos valores laborais, sendo seu perfil motivacional definido pela ordem decrescente dos valores/conjuntos motivacionais: Relações Sociais, Realização Profissional, Estabilidade e Prestígio. Tal resultado confirmou a Hipótese 3 formulada com base na revisão da literatura: os pesquisadores da organização de P&D possuem conjunto motivacional predominante diferente do conjunto Realização Profissional, refutando-se as demais hipóteses.

Foi possível investigar, como análise adicional, as diferenças entre os valores laborais entre homens e mulheres da amostra. Apesar de terem apresentado as maiores médias para cada conjunto motivacional de segunda ordem, as mulheres mostraram que suas prioridades axiológicas foram semelhantes às apresentadas pelos homens, e aos resultados da amostra em geral. Assim, não houve diferenças significativas entre os valores relativos ao trabalho de pesquisadores e pesquisadoras, embora na revisão da literatura essa variável pudesse interferir nos resultados (HARGSTRÖM; KJELLBERG, 2007; TAMAYO et al., 1998). Verificou-se apenas diferenças significativas ao se considerar alguns valores separadamente, como Ser admirado pelo meu trabalho, Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho, Ser

respeitado pelas minhas competências no trabalho, sendo estes valores associados ao conjunto Prestígio, mais valorizados pelas mulheres. Outros valores que mostraram diferenças significativas estão relacionados ao conjunto Realização Profissional, sendo eles: Ter liberdade para decidir a forma de realização de meu trabalho, Ter um trabalho inovador, e Ter um trabalho que requer originalidade, sendo também encontradas médias mais altas para as mulheres.

Os achados deste estudo permitem aprimorar o conhecimento sobre o que os pesquisadores buscam e valorizam em seus ambientes laborais, respondendo às perguntas de pesquisa e suprimindo algumas lacunas encontradas sobre a gestão desse importante recurso humano, e também contribuindo com o conhecimento sobre sua organização de trabalho. A maioria dos dados encontrados na revisão da literatura foi confirmada com os resultados deste estudo, como, por exemplo, a importância de alguns fatores levantados por Jordan (2005). Foram compreendidos como cruciais para trabalhadores do conhecimento os fatores: senso de desafio e entusiasmo, estilo de gestão informal, identificação de novas oportunidades, valorização a longo prazo da pesquisa fundamental. Entretanto, a ideia de que os pesquisadores trabalham mais por mérito e reconhecimento do que por fator financeiro não foi intensificada com os resultados da pesquisa, sendo que o conjunto Prestígio foi o menos valorizado.

O grande diferencial dos achados desta pesquisa remete-se ao fato de que os pesquisadores apresentaram valores altruístas e coletivos, visando o bem-estar do próximo, de terceiros, e da sociedade em geral. Buscam fazer a diferença e realizar o que acreditam ser o certo, não por conta do mérito ou do reconhecimento primordialmente, mas porque objetivam contribuir através de sua *expertise* e valorizam fazer algo útil e aplicado. Como já havia sido indicado por Katz (2005), esses profissionais sentem-se energizados quando consideram que estão fazendo algo importante, algo que realmente faça a diferença, nesse caso, para a sociedade brasileira.

Vojak et al. (2006) propuseram que os pesquisadores valorizam a criatividade e autonomia para tarefas, são profissionais idealistas, com amplitude e especialidade de conhecimento, emocionalmente envolvidos com o que fazem, sintetizando conhecimento e tecnologias a fim de alcançar novas descobertas. Todas essas características também foram enfatizadas nos resultados deste estudo, visto que as prioridades axiológicas mostram que os valores associados à Realização Profissional foram considerados importantes.

Dessa forma, com esses achados, é possível compreender a importância dada à liberdade pelos pesquisadores no ambiente laboral, e a necessidade de que eles mesmos

definam seu próprio ritmo de trabalho e participem ativamente da construção de políticas e estratégias de negócios da empresa da qual fazem parte. Com isso, torna-se plausível o alinhamento dos valores desses profissionais com os valores organizacionais, possibilitando que melhores resultados de trabalho sejam alcançados. É necessário que haja harmonia entre os valores pessoais laborais desses trabalhadores com os valores da empresa, possibilitando o sentimento de produzir algo útil, que considere importante. Nesse caso, enfatiza-se a questão do ajuste pessoa-organização, como discutido no estudo de Paarlberg e Perry (2007), em que a gestão de valores da organização alinhados aos valores pessoais dos funcionários pode trazer resultados positivos para ambos.

Criar um ambiente positivo, agradável e amigável no trabalho, remover obstáculos para a criatividade e atividades produtivas, como por exemplo, dar liberdade na forma de executar as tarefas também são fatores importantes que os gestores desse recurso humano devem estar atentos. Formas de gestão burocráticas, que visam o controle, conforme já evidenciado, não são boas ferramentas para se realizar a gestão de trabalhadores do conhecimento (DAVENPORT, 2005). O importante é garantir, ou pelo menos chegar próximo a isso, a satisfação dos pesquisadores, sendo, portanto, crucial que os gestores compreendam e se atenham aos valores laborais para a gestão eficiente desse recurso humano. Torna-se relevante que os gestores conheçam o que os pesquisadores valorizam e buscam no trabalho.

Além dessas contribuições, este estudo também contribuiu com o conhecimento sobre a estrutura da escala utilizada, EVT-R, que foi aplicada em uma amostra homogênea e com características semelhantes. Foi evidenciada a validade do instrumento para a amostra estudada. Os resultados das análises mostram que esse instrumento pode ser utilizado a fim de ampliar a compreensão de como os valores laborais afetam as escolhas e o comportamento organizacional, e permite uma avaliação mais completa sobre os valores laborais. Os achados também possibilitam enfatizar e confirmar a adequação da estrutura motivacional circular proposta por Schwartz (1992), sendo ela representativa dos valores pessoais no contexto do trabalho, bem como sua organização em conjuntos motivacionais de segunda ordem.

Ressalta-se que o método de pesquisa empregado, utilizando instrumentos quantitativos, mais usuais na literatura sobre essa temática, e instrumentos qualitativos, bastante enriquecedores, trouxe resultados interessantes. Através dos relatos dos entrevistados, foi possível levantar evidências quanto aos achados nos resultados quantitativos. Dessa forma, a confrontação entre os dados gerados em cada fase da pesquisa trouxe contribuições relevantes e interessantes para a área.

Em suma, os achados deste trabalho emergem como frutos de intensa revisão da literatura referente à temática: valores relativos ao trabalho, e quanto ao objeto do estudo: pesquisadores em organização de P&D, apresentando contribuições relevantes. Através da construção da problemática por meio de levantamento de outras pesquisas e dados sobre o assunto abordado, as lacunas encontradas puderam ser exploradas através desta pesquisa, composta por fases quantitativa e qualitativa, que enriqueceram os dados e as evidências. Além disso, os resultados possibilitam que novos estudos sejam realizados no âmbito aqui explorado, delineando-se uma agenda de pesquisas importante.

6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E TRABALHOS FUTUROS

As principais limitações deste estudo estão relacionadas à amostra estudada. Por esta ter sido retirada de uma organização através de aceite voluntário de vários pesquisadores, sendo as características desses não estritamente controladas, é considerada como amostra não probabilística por conveniência. Assim, cabe a discussão quanto à generalização dos resultados encontrados.

Além disso, por ter sido retirada de uma única organização, embora o objetivo tenha sido o controle da influência dos valores organizacionais, a fim de garantir características mais homogêneas, trata-se do estudo de um caso através de *survey*, e de estudo de caso em profundidade de uma unidade da mesma organização, não sendo oportuna a generalização dos resultados para outras organizações inovadoras.

Outra limitação que merece ser avaliada, é o fato da organização estar inserida no Brasil. Visto que a literatura prevê também a influência sobre valores sociais nos valores organizacionais e pessoais (HOFSTEDE, 1984, 2001; MINKOV; HOFSTEDE, 2012), os resultados encontrados neste estudo podem ser diferentes ao se realizar estudos em outros países e culturas.

Apesar das limitações, o presente estudo trouxe resultados relevantes e interessantes para a literatura da área, sendo que estudos futuros podem ser delineados a fim de minimizar tais limitações levantadas, bem como dar continuidade aos achados. Assim, são propostos alguns passos e pesquisas que merecem ser analisados:

- Realizar estudos com pesquisadores de diferentes organizações inovadoras, para minimizar a influência dos valores organizacionais e comparar os resultados com os desta pesquisa;

- Realizar estudos com amostras probabilísticas, para possível generalização dos resultados para outros trabalhadores do conhecimento;
- Realizar estudos com pesquisadores de outros tipos de organizações, como universidades, por exemplo, para comparação das prioridades axiológicas laborais;
- Realizar estudos em organizações inovadoras de outros países e comparar com os resultados no Brasil;
- Realizar estudos com outras amostras homogêneas de trabalhadores, para verificar as diferenças entre prioridades axiológicas laborais e a ocupação, permitindo discussão sobre ferramentas de gestão de diferentes tipos de empregados; e
- Realizar estudos que contemplem os conceitos gestão da inovação e gestão do conhecimento, associados aos valores laborais dos trabalhadores do conhecimento.

Conclui-se, assim, que os resultados do presente estudo mostram a relevância em dar-se continuidade às pesquisas relacionadas aos valores laborais de pesquisadores, bem como aos estudos que foquem no ambiente de inovação. Merecem também atenção estudos futuros que contemplem questões envolvendo valores sociais, organizacionais e pessoais, com o intuito de compreender com maior afinco as influências sobre o comportamento organizacional em ambiente inovador.

Ainda, torna-se relevante que possíveis pesquisas que objetivem a investigação sobre a associação entre os valores laborais dos trabalhadores do conhecimento e a gestão da inovação e do conhecimento sejam realizadas. Com seus resultados, seria possível intensificar a contribuição em relação às informações sobre ferramentas de gestão organizacional e de recursos humanos nesses ambientes, possibilitando melhorias organizacionais. Informações teóricas e empíricas consistentes sobre o assunto podem evidentemente contribuir com a estratégia competitiva inovação, e assim, promover melhores resultados de trabalho, tanto para a organização quanto para as pessoas que a compõem.

REFERÊNCIAS

- AGUT, S.; PEIRÓ, J.M.; GRAU, R. (2009). The Effect of overeducation on job content innovation and career-enhancing strategies among young. **Spanish Employees Journal of Career Development**, v.36, n.2, p.159-182.
- ALDAY; H.E.C.; SALLES, J.A.A. (2011). Contribuições para a gestão estratégica de instituições de ciência e tecnologia. **Produção**, v. 21, n. 2, p.301-313, abr./jun.
- BARBIERI, J.C. (1997). A contribuição da área produtiva no processo de inovações tecnológicas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 1, p. 66-77.
- BERSON, Y.; LINTON, J.D. (2005). An Examination of the relationships between leadership style, quality, and employee satisfaction in R&D versus administrative environments. **R&D Management**, v.35, n.1, p.51-60, Jan.
- BILSKY, W.; SCHWARTZ, S.H. (2008). Measuring motivations: integrating content and method. **Personality and Individual Differences**, v. 44, n.8, p.1738-1751, June.
- BLICKLE, G. et al. (2011). Socioanalytic theory and work behavior: roles of work values and political skill in job performance and promotability assessment. **Journal of Vocational Behavior**, v.78, n.1, p.136-148, Feb.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. (2003). **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- BONITEZ, V.S.; LARSON, L.M.; ARMSTRONG, P.I. (2010). Interests, self-efficacy, and choice goals: An experimental manipulation. **Journal of Vocational Behavior**, v.76, n.2, p.223–233, Apr.
- CAMPOS, C.B.; PORTO, J.B. (2010). Escala de valores pessoais: validação da versão reduzida em amostra de trabalhadores brasileiros. **Psico**, v.41, n.2, p.208-213.
- CAMPOS; C.J.G.; TURATO, E.R. (2009). Análise de conteúdo em pesquisas que utilizam metodologia clínicoqualitativa: aplicação e perspectivas. **Revista Latino-americana de Enfermagem**, v.17, n.2, p.1-6, mar./abr.
- CAREGNATO, R.C.; MUTTI, R. (2006). Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto Contexto Enfermagem**, v.15, n.4, p.679-684.
- CARRER, C.C. et al. (2010). Innovation and entrepreneurship in scientific research. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v.39, supl. especial, p.17-25, jul.
- CAVALCANTE, R.A. et al. (2008). Perfil dos pesquisadores da área de odontologia no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). **Revista Brasileira Epidemiologia**, v.11, n.1, p.106-113, mar.

CODA, R.; RICCO, M.F.F. (2010). Estilos de comportamento de profissionais de ciência, tecnologia e inovação, (C,T&I). **Revista de Administração Contemporânea**, v.14, n.3, p.516-531, maio/jun.

COLLINS, J.; HUSSEY, R. (2005). **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2.ed. Porto Alegre: Bookman.

COOMAN, R. et al. (2009). Person–organization fit: Testing socialization and attraction–selection–attrition hypotheses. **Journal of Vocational Behavior**, v.74, n.1, p.102-107, Feb.

CUNNINGHAM, L.; YOUNG, C.; LEE, M. (2000). Methodological triangulation in measuring public transportation service quality. **Transportation Journal**, v.40, p.35-47.

DAVENPORT, T.H. (2005). **Thinking for a living, how to get better performance and results from knowledge workers**. Boston: Harvard Business School Press.

DELFINO, A.L.; LAND, A.G.; SILVA, W.R. (2010). Relação entre valores pessoais e organizacionais comparados aos princípios do cooperativismo. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, v.3, n.1, p.67-80.

DEMO, G. (2008). **Políticas de gestão de pessoas nas organizações**: papel dos valores pessoais e da justiça organizacional. São Paulo: Atlas.

DEWETT, T. (2007). Linking intrinsic motivation, risk taking, and employee creativity in a R&D environment. **R&D Management**, v.37, n.3, p.197-208, June.

DRUCKER, P. (1999). **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira.

DUFFY, R.D.; BORGES, N.J.; HARTUNG, P.J. (2009). Personality, vocational interests and work values of medical students. **Journal of Career Assessment**, n.17, n. 2, p.189-200, May.

ELIZUR, D.; KOSLOWSKY, M. (2001). Values and organizational commitment. **International Journal of Manpower**, v.22, n.7, p.593-599.

ELIZUR, D.; SAGIE, A. (1999). Facets of personal values: a structural analysis of life and work values. **Applied Psychology: an international review**, v.48, n.1, p.73-87, Jan.

ESCRIVÃO FILHO, E. (2010). **Administração e Administrador**. São Carlos: Escola de Engenharia de São Carlos – USP. (Notas de aula da disciplina de Pós-Graduação “Evolução do Pensamento Administrativo”).

ESTEVAM, H.M.; GUIMARÃES, S. (2011). Avaliação do perfil de egressos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em educação da UFU: impacto na formação docente e de pesquisador (2004-2009). **Avaliação (Campinas)**, v.16, n.3, p.703-730, Nov.

ESTIVALETE, V.F.B. et al. (2010). Valores relativos ao trabalho e a relação com o comprometimento organizacional: a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v.7, n.2, p.135-148.

FERNANDES, K.R.; ZANELLI, J.C. (2006). O Processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v.10, n.1, p.55-72, jan./mar.

FERREIRA, A.B.H. (1988). **Dicionário Aurélio básico da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

FERREIRA, N.S.; PACHECO, J.A. (2009). As Políticas de formação de pesquisadores: análise comparativa (Portugal-Brasil) em contextos de programas de pós-graduação. **Ensaio: avaliação de políticas públicas em educação**, v.17, n.65, p.719-728, out./dez.

FORZA, C. (2002). Survey research in operations management: a process based perspective. **International Journal of Operations & Production Management**, v.22, n.2, p.152-194.

FREEMAN, C. (1982). **The economics of industrial innovation**. London: Frances Printer Publication.

GLEW, D.J. (2009). Personal values and performance in teams: an individual and team-level analysis. **Small Group Research**, v.40, n.6, p.670–693, Dec.

GOSENDO, E.E.M.; TORRES, C.V. (2010). Influência dos valores organizacionais sobre estilos de gerenciamento em empresas de pequeno porte. **Paideia**, v.20, n.45, p.29-38, jan./abr.

GOUVEIA, V.V. et al. (2001). A Estrutura e o conteúdo universais dos valores humanos: análise fatorial confirmatória da tipologia de Schwartz. **Estudos de Psicologia**, v.6, n.2, p.133-42, jul./dez.

GRANEHEIM, U.H.; LUNDMAN, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. **Nurse Education Today**, v.24, n.2, p.105–112, Feb.

GUERRA, I.C. (2006). **Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo**. Portugal: Princípia.

GUIMARÃES, F.A.L.; MARTINS, M.C.F. (2010). Valores e prazer-sofrimento no trabalho: um estudo com profissionais de nível superior. **Estudos de Psicologia**, v.27, n.2, p.133-145, abr./jun.

GUPTA, A.; SINGHAL, A. (1993). Managing human resources for innovation and creativity. **Research Technology Management**, v.36, n.3, p.41–48, May/June.

HAIR JR., J. et al. (2005). **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman.

HATTRUP, K.; MUELLER, K.; JOENS, I. (2007). The Effects of nations and organisations on work value importance: a cross-cultural investigation. **Applied Psychology: an international review**, v.56, n.3, p.479-499, July.

- HAGSTRÖM, T.; KJELLBERG, A. (2007). Stability and change in work values among male and female nurses and engineers. **Scandinavian Journal of Psychology**, v.48, n.2, p.143 – 151, Apr.
- HAMMOND, M.S. et al. (2010). Super's work values inventory-revised scale validation for african Americans. **Journal of Career Assessment**, v.18, n.3, p.266-275, Aug.
- HANSEN, J.I.C.; LEUTY, M.E. (2012). Work values across generations. **Journal of Career Assessment**, v.20, n.1, p.34-52, Feb.
- HERZBERG, F. (1971). **Work and the nature of man**. New York: World.
- HIRATUKA, C. (2005). Internacionalização de atividades de pesquisa e desenvolvimento das empresas transnacionais análise da inserção das filiais brasileiras. **São Paulo em Perspectiva**, v.19, n.1, p.105-114, jan./mar.
- HIRSCHI, A. (2011). Callings in career: a typological approach to essential and optional components. **Journal of Vocational Behavior**, v.79, n.1, p.60–73, Aug.
- HOFSTEDE, G.H. (1984). **Culture's consequences**: international differences in work-related values. Newbury Park: Sage.
- HOFSTEDE, G. (2001). **Culture's consequences**: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage.
- HSIEH, H.F.; SHANNON, S.E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. **Qualitative Health Research**, v.15, n.9, p.1277-1288, Nov.
- JAMROG, J.; VICKERS, M.; BEAR, D. (2006). Building and sustaining a culture that supports innovation. **Human Resource Planning**, v.29, n.3, p.9-19.
- JIN, J.; ROUNDS, J. (2012). Stability and change in work values: a meta-analysis of longitudinal studies. **Journal of Vocational Behavior**, v.80, n.2, p.326-339, Apr.
- JORDAN, G.B. (2005). What matters to R&D workers?. **Research Technology Management**, v.48, n.3, p.23-32, May/June.
- KAMIA, M.; PORTO, J.B. (2011). Comportamento proativo nas organizações: o efeito dos valores pessoais. **Psicologia: ciência e profissão**, v.31, n.3, p.456-467.
- KATZ, R. (2005). Motivating technical professionals today. **Research Technology Management**, v.48, n.6, p.29-27, Nov./Dec.
- KAO, S.C.; WU, C.H.; SU, P.C. (2011). Which mode is better for knowledge creation?. **Management Decision**, v.49, n.7-8, 1037-1060.
- LEUTY, M.E.; HANSEN, J.C. (2011). Evidence of construct validity for work values. **Journal of Vocational Behavior**, v.79, n.2, p.379-390, Oct.

- LOIOLA, E. et al. (2004). Dimensões básicas de análise das organizações. In: ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V.B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed.
- LOUZADA, R.C.R.; SILVA FILHO, J.F. (2008) Tornar-se pesquisador: a escolha profissional como um processo. **Psicologia em Estudo**, v.13, n.4, p.753-760.
- LUNDBERG, C.; GUDMUNDSON, A.; ANDERSSON, T.D. (2009). Herzberg's two-factor theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. **Tourism Management**, v.30, n.6, p.890-899, Dec.
- LYONS, S.T.; DUXBURY, L.E.; HIGGINS, C.A. (2006). A Comparison of the values and commitment of private sector, public sector, and parapublic sector employees. **Public Administration Review**, v.66, n.4, p.605-618, July/Aug.
- MACCOBY, M. (2006). Is There a best way to lead scientists and engineers?. **Research Technology Management**, v.49, n.1, p.60-61, Jan./Fev.
- MARTINS, G.A. (2008). Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v.2, n.2, p.9-18, jan./abr.
- MIGUEL, L.A.P.; TEIXEIRA, M.L.M. (2009). Valores organizacionais e criação do conhecimento organizacional inovador. **Revista de Administração Contemporânea**, v.13, n.1, p.36-56, jan./mar.
- MINKOV, M.; HOFSTEDE, G. (2012). Hofstede's fifth dimension: new evidence from the world values survey. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v.43, n.1, p.3-14, Jan.
- MINTZBERG, H. (2003). **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2.ed. São Paulo: Atlas.
- MORIN, E.M. (2001). Os Sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v.41, n.3, p.8-19.
- NEPOMUCENO, M.V.; PORTO, J.B. (2010). Human values and attitudes toward bank services in Brazil. **International Journal of Bank Marketing**, v.28, n.3, p.168-192.
- OLIVEIRA, E.F.T.; GRACIO, M.C.C. (2011). Indicadores bibliométricos em ciência da informação: análise dos pesquisadores mais produtivos no tema estudos métricos na base Scopus. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.16, n.4, Dez.
- OLIVEIRA, E.A. et al. (2011a). Pesquisadores do conselho nacional de desenvolvimento científico e tecnológico na área de cardiologia. **Arquivo Brasileiro de Cardiologia**, v.97, n.3, p.186-193, Set.
- OLIVEIRA, E.A. et al. (2011b). Perfil e produção científica dos pesquisadores do CNPq nas áreas de Nefrologia e Urologia. **Jornal Brasileiro de Nefrologia**, v.33, n.1, p.31-37, Mar.

PAARLBERG, L.E.; PERRY, J.L. (2007). Values management: aligning employee values and organization goals. **The American Review of Public Administration**, v.37, n.4, p.387-408, Dec.

PARDO, M.B.L.; COLNAGO, N.A.S. (2011). Formação do pesquisador: resultados de cursos de pós-graduação em educação. **Paidéia**, v.2 n.49, p.237-246, Ago.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. (2005). Impacto dos valores laborais e da interferência família – trabalho no estresse ocupacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.21, n.2, p.173-180, maio/ago.

PEREIRA, J.C.R.; SAES, S.G.; ESCUDER, M.M.L. (1997). Definindo prioridades de gestão de ciência e tecnologia em saúde. **Revista de Saúde Pública**, v.31, n.6, p.624-631, dez.

PORFELI, E.J.; MORTIMER, J.T. (2010). Intrinsic work value–reward dissonance and work satisfaction during young adulthood. **Journal of Vocational Behavior**, v.76, n.3, p.507–519, June.

PORFELI, E.J. (2008). The Dynamic between work values and part-time work experiences across the high school years. **Journal of Vocational Behavior**, v.73, n.1, p.143-158, Aug.

PORTO, B.B.; PILATI, R. (2010). Escala revisada de valores relativos ao trabalho – EVT-R. **Psicologia: reflexão e crítica**, v.23, n.1, p.73-82, jan./abr.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. (2003). Escala de valores relativos ao trabalho – EVT. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.19, n.2, p.145-152, maio/ago.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. (2005). Valores organizacionais e civismo nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, p.35-52.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. (2006). Influência dos valores laborais dos pais sobre os valores laborais dos filhos. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 19, p. 151-158.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. (2007). Estrutura dos valores pessoais: a relação entre valores gerais e laborais. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.23, n.1, p.63-70, jan./mar.

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. (2008). Valores do trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed.

RISCO, C.M.; DUFFY, R.D. (2011). A Career decision-making profile of latina/o incoming college students. **Journal of Career Development**, v.38, n.3, p.237-255.

ROBBINS, S.P. (1999). **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC.

ROCCAS, S. et al. (2002). The Big five personality factors and personal values. **Personal and Social Psychology Bulletin**, v.28, n.6, p.789-801, June.

ROKEACH, M. (1973). **The Nature of human values**. New York : Free.

ROS, M.; SCHWARTZ, S.H.; SURKISS, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. **Applied Psychology: an international review**, v.48, n.1, p.49-71, Jan.

ROSA. M.V.F.P.; ARNOLDI, M.A.G.C. (2008). **A Entrevista na pesquisa qualitativa**. Belo Horizonte: Autêntica.

SAGIE, A.; ELIZUR, D. (1996). The Structure of personal values: a conical representation of multiple life áreas. **Journal of Organizational Behavior**, v.17, p.573-586, Dec.

SAGIE, A.; ELIZUR, D.; KOSLOWSKY, M. (1996). Work values: a theoretical overview and a model of their effects. **Journal of Organizational Behavior**, v.17, p.503-514, Dec.

SALLES, E.B.; BARREIRA, I.A. (2010). Formação da comunidade científica de enfermagem no Brasil. **Texto Contexto Enfermagem**, v.19, n.1, p.137-146.

SCHWARTZ, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M.P. (Ed.), **Advances in Experimental Social Psychology**. San Diego: Academic. v.24, p.1-65.

_____. (1999). A Theory of cultural values and some implications for work. **Applied Psychology: an international review**, v.48, n.1, p.23-47, Jan.

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

_____. (2011). Studying values: personal adventure, future directions. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v.42, n.2, p.307-319, Mar.

SCHWARTZ, S.H.; BILSKY, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.53, n.1, p.550-562, July.

SCHWARTZ, S.H.; RUBEL, T. (2005). Sex differences in value priorities: cross-cultural and multimethod studies. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.89, n.6, p.1010-1028, Dec.

SCHYNS, B. (2006). Are group consensus in leader-member exchange (lmx) and shared work values related to organizational outcomes? **Small Group Research**, v.37, n.1, p.20-35, Feb.

SENGE, P. (1990). **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização**. São Paulo: Best Seller.

SIEBER, S.D. (1973). The integration of survey research and field work: contributions to data collection. **American Journal of Sociology**, v.78, n.6, p.1335-1359.

SILVA, E.L.; MENEZES, E.M. (2005). **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4.ed. Florianópolis: UFSC.

SILVA, M.R.M.S.; MENDONÇA, H.; ZANINI, D.S. (2010). Diferenças de gênero e valores relativos ao trabalho. **Paideia**, v.20, n.45, p.39-45, jan./abr.

SILVA, P.G.; RICCO, M.F.F. (1998). Gestão de P&D no centro técnico aeroespacial: normas como ferramentas. In: SIMPÓSIO DA GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 20., 1998, São Paulo. **Anais...** São Paulo: PGT-USP. p.1750-1761.

SIU, O.L. (2003). Job stress and job performance among employees in Hong Kong: the role of chinese work values and organizational commitment. **International Journal of Psychology**, v.38, n.6, p.337–347.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. (2008). **Administração da produção**. 2.ed. São Paulo: Atlas.

SODANO, S.M. (2011). Integrating work and basic values into the spherical model of interests. **Journal of Vocational Behavior**, v.78, n.1, p.1–10, Feb.

SPINI, D. (2003). Measurement equivalence of 10 value types from the Schwartz value survey across 21 countries. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v.34, n.1, p.3-23, Jan.

SPONY, G. (2003). The Development of a work-value model assessing the cumulative impact of individual and cultural differences on managers' work-value systems: empirical evidence from French and British managers. **International Journal of Human Resource Management**, v.14, n.4, p.658–679.

STAKE, R.E. (1999). **The Art of case study research**. Thousand Oaks: Sage.

_____. (2011). **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Artmed.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. (2008). **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de pesquisa fundamentada**. São Paulo: Artmed.

SUPER, D.E. (1953). A Theory of vocational development. **American Psychologist**, v.8, n.4, p.185-190, Apr.

TABER, B.J.; HARTUNG, P.J.; BORGES, N.J. (2011). Personality and values as predictors of medical specialty choice. **Journal of Vocational Behavior**, v.78, n.2, p.202–209, Apr.

TAMAYO, A. (2007a). Contribuições ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.23, n.especial, p.17-24.

_____. (2007b). Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.23, n.especial, p.7-15.

_____. (2008). Valores organizacionais. In: SIQUEIRA, M.M.M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed.

TAMAYO, A.; MENDES, A.M.; PAZ, M.G.T. (2000). Inventário de valores organizacionais. **Estudos de Psicologia**, v.5, n.2, p.289-315, jul./dez.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. (2003). A Relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v.7, n.4, p.33-54, out./dez.

TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (2009). Validação do questionário de perfis de valores (QPV). **Psicologia: teoria e pesquisa** (UnB. Impresso), v. 25, p. 369-376.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S.H. (1993). Estrutura motivacional dos valores. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.9, p.329-348.

TAMAYO, A. et al. (1998). Diferenças nas prioridades axiológicas de músicos e advogados. **Psicologia: reflexão e crítica**, v.11, n.2, p.281-294.

TIEN, H.L.S. (2011). An Exploration of adult career interests and work values in Taiwan. **Asia Pacific Education Review**, v.12, n.4, p.559-568.

TWENGE, J. M. (2010). A Review of the empirical evidence on generational differences in work attitudes. **Journal of Business Psychology**, v.25, p.201-210.

UNGER, J.P.; BREDO, J.M.F.; BOELAER, M. (2000). Through Mintzberg's glasses: a fresh look at the organization of ministries of health. **Bulletin of the World Health Organization**, v.78, n.8, p.1005-1014, Aug.

VARGAS, M.R.M. (1998). Configuração de poder nas organizações: o caso da organização inovadora estudada. **Revista de Administração Contemporânea**, v.2, n.3, p.89-107, set./dez.

VERDU, F.C.; BULGACOV, S. (2001). Redes de pesquisadores da área de administração: um estudo exploratório. **Revista de Administração Contemporânea**, v.5, ed.especial, p.163-182.

VOJAK, B.A. et al. (2006). Characteristics of technical visionaries as perceived by american and british industrial physicists. **R&D Management**, v.36, n.1, p.17-26, Jan.

VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROLICH, M. (2002). Case research in operations management. **International Journals of Operations and Production Management**, v.22, n.2, p.195-219.

VUUREN, M.V. et al. (2008). Why work? Aligning foci and dimensions of commitment along the axes of the competing values framework. **Personnel Review**, v.37, n.1, p.47-65.

WEGGEMAN, M.P.; GROENEVELD, M.J. (2005). Applying the business excellence model to a research organization. **Research Technology Management**, v.48, n.4, p.9-13, July/Aug.

WREN, D. (2007a). **Idéias de administração**: o pensamento clássico. São Paulo: Ática.

_____. (2007b). **Idéias de administração**: o pensamento moderno. São Paulo: Ática.

ZANELLA, A.V. (2004). Atividade criadora, produção de conhecimentos e formação de pesquisadores: algumas reflexões. **Psicologia & Sociedade**, v.16, n.1, p.135-145.

ZANELLI, J.C. (2002). Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos de Psicologia**, v.7, n.especial, p.79-88.

APÊNDICE A
CARTA DE APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

Universidade de São Paulo
Escola de Engenharia de São Carlos

São Carlos, DIA de MÊS de ANO.

Prezado(a) Sr.(a),

Estamos realizando uma pesquisa de mestrado com o tema “Valores relativos ao trabalho associados a pesquisadores em uma organização inovadora brasileira”, vinculada à Universidade de São Paulo – Escola de Engenharia de São Carlos, ao Departamento de Engenharia de Produção e ao grupo de pesquisa de Integração das Estratégias de Recursos Humanos e de Engenharia de Produção.

O objetivo principal do estudo é levantar e analisar os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma instituição de pesquisa e desenvolvimento a fim de discutir as ferramentas de gestão desse recurso humano específico. A importância do estudo sobre valores laborais em ambientes inovadores está atrelada ao conhecimento aprofundado desses valores, o que possibilita a compreensão sobre o que é importante para os pesquisadores no ambiente de trabalho, e o que os motiva a trabalhar. Através de resultados da pesquisa, serão abertas novas possibilidades para a realização de outros estudos nessa área, contribuindo com o conhecimento sobre valores laborais e gestão de pessoas.

Para atingirmos nosso objetivo, após autorização da unidade de pesquisa, um convite com questionário já validado será enviado aos pesquisadores via e-mail, ressaltando a importância de sua fundamental participação para a realização do estudo. Para aprofundamento, uma das unidades será convidada a participar de um estudo de caso contendo as mesmas questões de pesquisa, complementando os resultados quantitativos com um estudo de caso em profundidade. A coleta de dados será realizada através de entrevistas com os pesquisadores, mediante aceite de convite.

Ressaltamos que se trata de uma pesquisa acadêmica, cujos resultados serão de uso restrito e confidencial para a confecção de dissertação de mestrado e artigos científicos. Além disso, será mantido o anonimato de todos os participantes. Uma cópia da dissertação de mestrado contendo uma síntese dos principais resultados da pesquisa será posteriormente enviada à empresa.

Aproveitamos o ensejo para antecipar os agradecimentos por sua valiosa colaboração.

Marília Cammarosano

Mestranda em Engenharia de Produção pela EESC-USP
macammaros@usp.br ou macammarosano@gmail.com

Prof. Dr. Fernando César Almada Santos

Prof. Departamento de Engenharia de Produção EESC – USP
almada@sc.usp.br

APÊNDICE B
ROTEIRO DA ENTREVISTA

Nome: _____ Idade: _____
Estado civil: _____ Gênero: _____
Escolaridade: _____
Tempo na empresa: _____

1. O que é a profissão pesquisador para você?
2. Quais são as principais características do pesquisador dessa empresa?
3. Quais são os motivos que levam você a trabalhar?
4. O que você mais valoriza em seu trabalho?
5. O que você espera alcançar com o seu trabalho?

APÊNDICE C

RELACIONAMENTO ENTRE CONCEITOS E VARIÁVEIS E AS PERGUNTAS DA ENTREVISTA

Objetivo geral: levantar e analisar a organização dos valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma instituição de P&D brasileira, definindo-se a hierarquia desses valores para a amostra estudada					
Objetivos intermediários de pesquisa	Perguntas da pesquisa	Conceitos	Variáveis	Sub-variáveis	Perguntas da entrevista
1. Levantar quais são os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de P&D brasileira;	1. Quais são os valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização de P&D ou inovadora? O que os pesquisadores valorizam no trabalho?	Valores relativos ao trabalho	<i>Conjuntos ou fatores de segunda ordem:</i>	<i>Valores laborais associados aos tipos motivacionais:</i>	2. Quais são os motivos que levam você a trabalhar?
2. Analisar e verificar se há conjuntos de valores relativos ao trabalho predominantes e como esses conjuntos são organizados e hierarquizados, definindo-se um perfil axiológico laboral do recurso humano estudado;	2. Qual(is) é(são) o(s) conjunto(s) motivacional(is) predominante(s) de pesquisadores em uma organização de P&D? Como podemos definir seu perfil motivacional?		1. Realização Profissional	Autodeterminação Estimulação <u>Hedonismo</u>	3. O que você mais valoriza em seu trabalho?
			2. Estabilidade	<u>Tradição</u> Conformidade Segurança	4. O que você espera alcançar com seu trabalho?
			3. Prestígio	Poder Realização <u>Hedonismo</u>	
			4. Relações Sociais	Universalismo Benevolência	

Continua

Continuação

<p>3. Comparar os dados encontrados com as informações publicadas na literatura, discutindo implicações dos resultados obtidos, ferramentas de gestão e de organização de trabalho de pesquisadores em organizações de P&D no contexto brasileiro.</p>		<p>Organização inovadora (P&D)</p> <p>Pesquisador em organização de P&D</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente com pouca rotina; - Diversidade de tarefas; - Desafios constantes; - Liberdade para executar tarefas; - Forte treinamento; - Equipes especialistas - Profundidade e amplitude de conhecimento técnico; - Alto grau de <i>expertise</i> e educação/qualificação; - Natureza idealista - Emocionalmente envolvido com o trabalho 		<p>1. O que é a profissão pesquisador para você?</p> <p>2. Quais são as principais características do pesquisador dessa empresa?</p>
--	--	---	--	--	--

Quadro 9. Relacionamento entre conceitos e variáveis e as perguntas da entrevista

APÊNDICE D
DIÁRIO DE CAMPO

Data	Tarefa executada
24/10/2011 a 17/11/2011	Contato telefônico com 11 chefias das unidades de pesquisa; envio de e-mail explicando sobre a pesquisa, identificação da pesquisadora e solicitação de autorização para enviar pedido formal através de carta de apresentação de pesquisa
8/11/2011 a 29/11/2011	Envio de material (projeto de pesquisa e Carta de Apresentação da Pesquisa) para 9 unidades que se mostraram interessadas em participar do estudo
12/12/2011	Até essa data, 7 unidades autorizaram e apoiaram a pesquisa
15/12/2011	Algumas unidades solicitaram aguardar início de 2012 devido a pouca disponibilidade dos pesquisadores em vista do fim do ano (conclusão de relatórios e atividades)
03/01/2012	A unidade de pesquisa escolhida autorizou o estudo de caso e contato com pesquisadores. Informou que grande parte dos pesquisadores da organização como um todo estava em período de férias
17/01/2012	Contato telefônico com mais 11 chefias das unidades de pesquisa (totalizando 22 unidades, até o momento); envio de e-mail explicando sobre a pesquisa, identificação da pesquisadora e solicitação de autorização para enviar pedido formal através de carta de apresentação de pesquisa Contato com o Pesquisador 1 para participação em entrevista; identificação da pesquisadora e explicação dos objetivos de pesquisa. Agendada entrevista para 24/01/2012 na empresa
18/01/2012	Envio de material (projeto de pesquisa e Carta de Apresentação da Pesquisa) para 6 unidades que se mostraram interessadas em participar do estudo
24/01/2012	5 unidades autorizaram o envio dos questionários aos pesquisadores. Uma pediu para aguardar avaliação de material enviado Realizada entrevista com o Pesquisador 1 nas dependências da organização e transcrição da entrevista
25/01/2012	Contato com o Pesquisador 2 para participação em entrevista; identificação da pesquisadora e explicação dos objetivos de pesquisa. Agendada entrevista para 31/01/2012 na empresa
31/01/2012	1 unidade autorizou o envio dos questionários aos pesquisadores (total de unidades de pesquisa participantes deste estudo: 14) Realizada a entrevista com o Pesquisador 2 nas dependências da organização

Continua

Continuação	
01/02/2012	Contato com Pesquisadores 3 e 4 (telefone e e-mail) para participação em entrevista; identificação da pesquisadora e explicação dos objetivos de pesquisa. Agendadas entrevistas para 07/02/2012 na empresa
03/02/2012	Transcrição da entrevista realizada com o Pesquisador 2
07/02/2012	Realizada a entrevista primeiramente com o Pesquisador 3, e posteriormente, com o Pesquisador 4 em suas salas na empresa
08/02/2012	Contato com Pesquisador 5 e Pesquisador 6 pessoalmente para participação em entrevista; identificação da pesquisadora e explicação dos objetivos de pesquisa. Agendadas entrevistas para 14/02/2012 na empresa
11 e 12/02/2012	Transcrição das entrevistas realizadas com os Pesquisadores 3 e 4
14/02/2012	Realizada a entrevista com o Pesquisador 5, primeiramente, e depois, com o Pesquisador 6 em suas salas na empresa
27/02/2012	Após feriado de Carnaval, envio da primeira onda de e-mails convite aos 770 pesquisadores das 14 unidades
06, 07 e 08/03/2012	Transcrição das entrevistas realizadas com os Pesquisadores 5 e 6. Organização de todos os dados qualitativos (transcrições) para as análises de conteúdo
12/03/2012	Envio da segunda onda de e-mails convite aos 770 pesquisadores das 14 unidades
20/03/2012	Envio da terceira onda de e-mails convite aos 770 pesquisadores das 14 unidades
08, 09 e 10/04/2012	Organização dos dados quantitativos para análises estatísticas

Quadro 10 . Diário de campo

APÊNDICE E

ALGUNS RESULTADOS DAS ANÁLISES ESTATÍSTICAS GERADOS PELO SPSS

Estatística Descritiva			
ITEM	Média	Desvio-Padrão	N
V01	4,26	,784	206
V02	4,55	,628	206
V03	4,00	1,098	206
V04	1,96	1,030	206
V05	3,68	,990	206
V06	4,08	,893	206
V07	3,33	,916	206
V08	3,64	1,053	206
V09	4,39	,870	206
V10	3,63	1,073	206
V11	3,56	1,042	206
V12	4,20	,795	206
V13	4,26	,854	206
V14	4,09	,876	206
V15	4,18	,913	206
V16	4,54	,689	206
V17	2,33	,978	206
V18	4,18	,787	206
V19	4,18	,833	206
V20	4,00	,913	206
V21	1,91	,848	206
V22	4,18	,760	206
V23	4,17	,847	206
V24	2,64	1,016	206
V25	1,57	,707	206
V26	3,25	1,070	206
V27	4,38	,650	206
V28	4,26	,758	206
V29	4,14	,791	206
V30	3,15	1,040	206
V31	3,42	1,008	206
V32	4,15	,789	206
V33	3,98	,799	206
V34	3,70	,909	206

Tabela 4. Média e desvio-padrão das variáveis

ANÁLISE FATORIAL

TESTE DE BARLETT, KMO E COMUNALIDADES

Teste de Barlett e KMO

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,809
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	3177,879
df	561
Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
V1	1,000	,550
V2	1,000	,657
V3	1,000	,700
V4	1,000	,489
V5	1,000	,422
V6	1,000	,752
V7	1,000	,573
V8	1,000	,704
V9	1,000	,785
V10	1,000	,781
V11	1,000	,730
V12	1,000	,568
V13	1,000	,753
V14	1,000	,730
V15	1,000	,687
V16	1,000	,694
V17	1,000	,547
V18	1,000	,737
V19	1,000	,745
V20	1,000	,406
V21	1,000	,631
V22	1,000	,781
V23	1,000	,670
V24	1,000	,643
V25	1,000	,449
V26	1,000	,610
V27	1,000	,689
V28	1,000	,707
V29	1,000	,507
V30	1,000	,694
V31	1,000	,732
V32	1,000	,506
V33	1,000	,529
V34	1,000	,445

Método de Extração: Análise de Componentes Principais.

Tabela 5. Teste de Barlett, KMO e comunalidades

RESULTADOS DO MDS

Coordenadas finais

	Dimensão	
	1	2
V01	,663	-,386
V02	,537	-,166
V03	,478	-,604
V04	-,808	,116
V05	-,458	,364
V06	-,667	-,434
V07	-,740	-,187
V08	,101	-,733
V09	-,443	-,565
V10	-,032	-,704
V11	-,197	,563
V12	,071	,316
V13	-,361	-,630
V14	-,038	,668
V15	,016	,491
V16	,689	-,159
V17	-,673	,288
V18	-,280	-,180
V19	,494	-,372
V20	,743	,123
V21	-,390	,740
V22	-,161	-,338
V23	-,465	-,390
V24	-,490	,575
V25	,217	,801
V26	,140	-,619
V27	,704	,288
V28	,633	,401
V29	,281	-,456
V30	-,489	,041
V31	,186	-,028
V32	,328	,490
V33	,528	,552
V34	-,117	,135

Tabela 6. Resultados do MDS 1

Medidas de Ajustamento e Stress

Normalized Raw Stress	,1156
Stress-I	,3399 ^a
Stress-II	,8552 ^a
S-Stress	,2560 ^b
Dispersion Accounted For (D.A.F.)	,8844
Tucker's Coefficient of Congruence	,9405

PROXSCAL minimizes Normalized Raw Stress.

a. Optimal scaling factor = 1.131.

b. Optimal scaling factor = .892.

Tabela 7. Resultados do MDS 2

ANEXO A

Escala Revisada de Valores Relativos ao Trabalho - EVT-R

Prezado participante:

Este questionário faz parte de uma pesquisa para elaboração de dissertação de mestrado da Universidade de São Paulo - Escola de Engenharia de São Carlos. O objetivo principal é estudar os valores relativos ao trabalho de pesquisadores a fim de aprofundar conhecimentos na área de gestão de recursos humanos. Ressaltamos que se trata de uma pesquisa acadêmica, sendo mantido o anonimato dos participantes e total ética na pesquisa. Contamos com sua colaboração para a realização desse importante estudo e desde já agradecemos sua participação!

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: "Quais são os motivos que me levam a trabalhar?". A seguir, há uma lista de 34 valores do trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante cada valor é para você como um princípio orientador em sua vida no trabalho, selecionando o número da escala que melhor indique a sua opinião (**1 = nada importante, 2 = pouco importante, 3 = importante, 4 = muito importante, 5 = extremamente importante**). Quanto maior o número, mais importante é o valor como um 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. Orientamos para que você acesse o link acima para preenchimento on-line.

Agradecemos sua colaboração!

É importante para mim:

- 1) Ajudar os outros
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 2) Colaborar para o desenvolvimento da sociedade
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 3) Combater injustiças sociais
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 4) Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 5) Demonstrar minhas competências
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 6) Obter estabilidade financeira
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 7) Ganhar dinheiro
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**

- 8) Obedecer às normas do trabalho
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 9) Poder me sustentar financeiramente
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 10) Respeitar a hierarquia
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 11) Ser admirado pelo meu trabalho
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 12) Ser bem-sucedido em minha profissão
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 13) Ser independente financeiramente
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 14) Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 15) Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 16) Ser útil para a sociedade
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 17) Supervisionar outras pessoas
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 18) Ter autonomia na realização de minhas tarefas
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 19) Ter compromisso social
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 20) Ter desafios constantes
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 21) Ter fama
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 22) Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 23) Ter melhores condições de vida
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 24) Ter prestígio
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**

- 25) Ter um trabalho arriscado
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 26) Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 27) Ter um trabalho criativo
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 28) Ter um trabalho inovador
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 29) Ter um trabalho organizado
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 30) Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 31) Ter um trabalho que me permita conhecer pessoas novas
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 32) Ter um trabalho que me permita expressar meus conhecimentos
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 33) Ter um trabalho que requer originalidade
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**
- 34) Ter uma profissão reconhecida socialmente
Nada importante ()1 ()2 ()3 ()4 ()5 **Extremamente importante**

Dados importantes sobre o participante:

Gênero

() Feminino () Masculino

Estado civil

() Casado(a) () Solteiro(a) () Separado(a) () Outros

Idade: _____

Escolaridade

Marque o maior grau de escolaridade que você possui. Caso possua outro título relevante, escreva na opção "Outro"

- ☐ Ensino Superior
- ☐ Mestrado em curso
- ☐ Mestrado completo
- ☐ Doutorado em curso
- ☐ Doutorado completo
- ☐ Pós-doutorado em curso
- ☐ Pós-doutorado completo
- ☐ Outro: _____

Tempo de serviço

Há quanto tempo você trabalha na Organização inovadora estudada?

- ☐ Menos de 5 anos
- ☐ 5 a 10 anos
- ☐ 10 a 15 anos
- ☐ 15 a 20 anos
- ☐ 20 a 25 anos
- ☐ Mais de 25 anos