

# A INFLUÊNCIA DOS VALORES ORGANIZACIONAIS NA PERCEPÇÃO DE SUPORTE ORGANIZACIONAL COM BASE NA CONCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO SETOR BANCÁRIO

## **VANIA DE FÁTIMA BARROS ESTIVALETE**

*Doutora em Agronegócios pelo Programa de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).*

*Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).*

*Avenida Roraima, 1.000, sala 405, 4º andar, Reitoria, Camobi, Santa Maria – RS – Brasil – CEP 97105-900*

*E-mail: vaniaestivalete@ufsm.br*

## **TAÍS DE ANDRADE**

*Doutoranda em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).*

*Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria.*

*Avenida Roraima, 1.000, prédio 74 C, sala 4.303, Cidade Universitária, Camobi, Santa Maria – RS – Brasil – CEP 97105-900*

*E-mail: tais0206@gmail.com*

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo compreender a influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional, sob a perspectiva dos colaboradores do setor bancário público e privado. Para o alcance desse objetivo, partiu-se de duas perspectivas teóricas. A primeira refere-se à abordagem de valores organizacionais proposta por Oliveira e Tamayo (2004) e a segunda está associada ao suporte organizacional, conforme Eisenberger, Huntington e Sowa (1986). Realizou-se uma pesquisa de caráter descritivo do tipo *survey*, para levantamento e análise dos resultados. O instrumento preenchido por 332 colaboradores do setor bancário foi baseado no inventário de perfis de valores organizacionais (IPVO) de Oliveira e Tamayo (2004) e na escala de percepção de suporte organizacional (Eps) desenvolvida por Eisenberger, Huntington e Sowa (1986), validada no contexto brasileiro por Siqueira (1995). Os principais resultados encontrados expõem que os valores organizacionais prioritários das instituições bancárias, segundo a percepção dos colaboradores, foram o domínio e o prestígio, enquanto os valores bem-estar, autonomia e realização ocuparam lugares inferiores na hierarquia. Em relação ao suporte organizacional, este apresentou nível moderado de incidência. Ainda, a análise de regressão múltipla revelou que os valores organizacionais exercem influência na percepção do suporte organizacional. O modelo de regressão indicou que a variável dependente suporte organizacional foi explicada em 70,2% pelos fatores autonomia e realização, domínio e bem-estar. Assim, identificou-se que os valores organizacionais exercem influência sobre a percepção de suporte organizacional, corroborando os pressupostos teóricos defendidos por Goodwin, Costa e Adonu (2004) e Goodwin e Giles (2003). Do ponto de vista de sua aplicação, o presente estudo identificou como as prioridades da organização estão sendo percebidas pelos indivíduos, fornecendo valiosas informações que podem contribuir para o planejamento de ações voltadas para o desenvolvimento, o bem-estar e a satisfação dos colaboradores do setor bancário.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Valores organizacionais; Suporte organizacional; Setor bancário; Percepção dos colaboradores; Pesquisa *survey*.

## **1 INTRODUÇÃO**

As intensas transformações impulsionadas por exigências do mercado, globalização da economia, informatização e competitividade têm apresentado desafios à gestão das organizações, demandando novas formas de diagnóstico na compreensão do comportamento organizacional. Além disso, as alterações na forma de organizar o trabalho, decorrentes da informatização e da tecnologia da informação, têm modificado a relação entre os sujeitos e o trabalho (MORIN, 2001). Nesse sentido, Schwartz (2005) menciona que os valores exercem um papel fundamental como motivadores do comportamento dos indivíduos, inclusive no ambiente de trabalho.

Nesse contexto, Tamayo (2007) afirma que os valores organizacionais exercem um papel importante tanto de atender às necessidades dos indivíduos quanto de atender aos objetivos organizacionais. Os valores organizacionais denotam a preferência por certos comportamentos, estratégias e objetivos, e constituem-se em componentes essenciais nas organizações (FEATHER, 1995), fornecendo orientações para comportamentos individuais (QUENNEVILLE; BENTEIN; SIMARD, 2010).

Com base nessas observações, percebe-se que os valores organizacionais, relacionados à cultura de determinada organização, têm sido utilizados para prever a conduta de seus membros. Observa-se também um crescente interesse pela temática valores organizacionais como preditores do comportamento organizacional (HASSAN, 2007; AMOS; WEATHINGTON, 2008; TAMAYO, 2007; LEE, 2011).

Deduz-se, dessa forma, que os valores organizacionais influenciam a percepção de suporte organizacional, tendo em vista que o suporte é um importante fenômeno psicossocial no ambiente laboral (BERTHELSEN; HJALMERS; SÖDERFELDT, 2008), presente nas relações dos colaboradores com a organização. Autores como Goodwin, Costa e Adonu (2004) e Glazer (2006) propõem uma visão conjunta dessas temáticas, o que confirma a influência dos valores sobre o suporte organizacional. Além disso, a relação entre trabalhador e organização sugere a ideia de troca entre ambos, com o objetivo de promover benefícios

mútuos. Desse processo, emerge a percepção de suporte organizacional, caracterizada como as crenças desenvolvidas pelos colaboradores sobre a extensão em que a organização valoriza suas contribuições e cuida do seu bem-estar (EISENBERGER; HUNTINGTON; SOWA, 1986).

Os estudos sobre a temática apontam que o suporte organizacional pode contribuir para o bem-estar dos indivíduos (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010), além de possibilitar vantagens para a organização com o aumento do comprometimento e da satisfação no trabalho. Além disso, como afirmam Berthelsen, Hjalms e Söderfeldt (2008), os empregadores têm a responsabilidade de garantir o desenvolvimento físico e social, além de um ambiente de trabalho saudável que valorize o bem-estar dos colaboradores.

Além dessas constatações, verifica-se também uma carência de investigações empíricas sobre valores organizacionais (DER WAL; GRAAF; LASTHUIZEN, 2008) e percepção de suporte organizacional (ALLEN et al., 2008). Por conseguinte, pouca investigação tem incidido sobre como os próprios trabalhadores percebem os valores organizacionais e entendem e vivenciam o suporte no trabalho (MCGUIRE, 2007).

Considerando, então, a importância dos valores organizacionais como antecedentes da percepção de suporte organizacional (GOODWIN; COSTA; ADONU, 2004), é fundamental progredir nos estudos acerca dessa temática sob uma perspectiva conjunta.

Diante desse cenário, buscou-se discutir a percepção dos profissionais das instituições bancárias públicas e privadas acerca dos valores organizacionais e do suporte organizacional, com o objetivo de responder aos seguintes questionamentos:

- Quais são os valores organizacionais praticados pelas empresas estudadas segundo a percepção de seus colaboradores?
- Qual é a percepção dos colaboradores sobre o suporte organizacional?
- Qual é a diferença entre bancos públicos e privados quanto aos valores e ao suporte organizacional?
- Qual é a influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional?

Com o propósito de responder a essas questões e contribuir para a exploração do tema, este estudo tem como objetivos: identificar os valores organizacionais praticados pelas empresas estudadas segundo a percepção de seus colaboradores; analisar a percepção dos colaboradores em relação ao suporte organizacional; verificar se há diferenças entre bancos públicos e privados quanto aos valores organizacionais e ao suporte organizacional; e verificar a influência dos valores organizacionais na percepção do suporte organizacional das empresas estudadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 VALORES ORGANIZACIONAIS: COMPREENDENDO SEU CONCEITO E AS ESTRATÉGIAS DE IDENTIFICAÇÃO

O estudo dos valores tem sido abordado por inúmeras áreas do conhecimento. Na filosofia, os valores se constituíram como fonte de reflexão; na sociologia, os valores que fundamentam a sociedade e justificam as suas ações são frequentemente estudados; e, na antropologia, são essenciais na compreensão da cultura (TAMAYO, 2007). Na abordagem da psicologia, o trabalho desenvolvido por Rokeach (1968) foi um dos pioneiros no estudo dos valores humanos, na perspectiva de que os valores são crenças duradouras de que um modo de conduta é socialmente preferível em relação a outros modos alternativos.

No contexto das organizações, os valores influenciam o comportamento dos membros e orientam a vida da empresa, além de atuarem como elementos integradores no sentido de que são compartilhados por seus membros (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Além disso, os valores organizacionais denotam a preferência por certos comportamentos, estratégias e objetivos. Para Hassan (2007), os valores podem ser considerados como convicções e atitudes profundamente enraizadas nas práticas organizacionais que constituem um entendimento coletivo das normas e dos padrões de comportamento aceitáveis dentro da organização.

De acordo com Quenneville, Bentein e Simard (2010), os valores organizacionais são guias implícitos para a ação, compartilhados pelos membros organizacionais, e servem como base para o comportamento individual no ambiente de trabalho. Além disso, os valores organizacionais compartilhados assumem a função de criar, nos membros da organização, modelos mentais semelhantes, estabelecendo elementos importantes para a construção da identidade social da organização, a partir da percepção de seus colaboradores (CANOVA; PORTO, 2010). Segundo Siqueira e Vieira (2011), se os valores são compartilhados, ou seja, entendidos como válidos e verdadeiros, pode-se inferir que a organização tem uma cultura forte e uma identidade consolidada e reconhecida.

Sob essa perspectiva, Oliveira e Tamayo (2004) definem os valores organizacionais como princípios ou crenças hierarquicamente organizados, relativos a modelos de comportamento desejáveis, os quais orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. Nessa definição, os autores enfatizam alguns elementos dos valores organizacionais, como:

- *Aspecto cognitivo*: referente às crenças valorizadas e enfatizadas na vida organizacional, que constituem uma forma de conceber a realidade e a resposta aos problemas da empresa.
- *Aspecto motivacional*: expressa os interesses e desejos de indivíduos específicos ou de um grupo.
- *Função dos valores*: orienta a vida das pessoas e delimita sua forma de pensar e agir.
- *Hierarquização dos valores*: implica preferência e distinção entre o importante e o secundário.

Conforme Tamayo (2007), existem, na literatura, três estratégias de identificação dos valores organizacionais: 1. por meio do levantamento dos valores pessoais dos membros da empresa; 2. a partir de documentos oficiais da empresa; e 3. pela percepção dos colaboradores na avaliação dos valores da organização. Para o referido autor, as duas primeiras estratégias podem não expressar de forma adequada os valores coletivos da organização. Entretanto, a abordagem baseada na percepção dos colaboradores identifica os valores e a sua hierarquia de acordo com a representação mental que os colaboradores têm do sistema axiológico da empresa, sendo a mais adequada para identificar os valores organizacionais praticados.

Dessa forma, ao analisar os valores da organização segundo a percepção de seus colaboradores, é como se o pesquisador estivesse utilizando observadores internos envolvidos ativamente no processo coletivo para identificar as prioridades axiológicas da organização (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Segundo Tamayo (2007), os valores só existem efetivamente na mente de seus membros, e a aceitação e a ratificação por parte dos trabalhadores são essenciais para a existência dos valores organizacionais. O autor afirma também que os valores organizacionais somente assumirão o seu *status* se forem compartilhados pelos membros da empresa. Corroborando essa visão, Pereira (2006) afirma ainda que os valores organizacionais são aqueles percebidos pelos empregados como sendo característicos da organização.

Fundamentados nessas constatações, Oliveira e Tamayo (2004), ao estudarem valores organizacionais com base na teoria dos valores individuais, proposta por Schwartz (1992), propuseram o inventário de perfis de valores organizacionais (IPVO), composto por 48 itens, dispostos em oito fatores, como ilustra a Figura 1.

FIGURA I

## VALORES ORGANIZACIONAIS

Valores Organizacionais (IPVO)	
Realização	Representa valores relacionados à busca de sucesso a partir da competência da organização e de seus membros
Conformidade	Priorização de regras e normas, para definir os limites das ações organizacionais e o comportamento de seus membros
Domínio	Relação com o poder, obtenção de <i>status</i> , controle sobre pessoas e recursos
Bem-estar	Preocupação da organização em propiciar satisfação aos empregados, especialmente a qualidade de vida
Tradição	Caracteriza-se pela busca de preservação dos costumes e práticas consagradas da organização
Prestígio	Caracteriza a busca pelo prestígio e influência sobre a sociedade em função da qualidade dos seus produtos
Autonomia	Aperfeiçoamento do colaborador e da organização através da valorização da criatividade, competência e pró-atividade
Preocupação com a coletividade	Relacionamento com indivíduos próximos e com a comunidade

Fonte: Elaborada com base em Oliveira e Tamayo (2004).

O IPVO tem sido utilizado em estudos nacionais (CANOVA; PORTO, 2010, GUARDANI; TEIXEIRA; FRAGOSO, 2009; LOUBACK; TEIXEIRA; BIDO, 2009; DIAS; MAESTRO FILHO, 2008), e, em alguns casos, foram evidenciadas distinções acerca do agrupamento das variáveis e dos fatores do modelo proposto por Oliveira e Tamayo (2004). Assim, como sugerem Canova e Porto (2010), pesquisas futuras deverão rever o instrumento de medida por meio de sua aplicação em outras organizações.

Percebe-se que os valores organizacionais exercem funções importantes no contexto das organizações e causam impacto na conduta e interação dos indivíduos no ambiente de trabalho. O reconhecimento dos valores organizacionais permite prever o funcionamento e o comportamento organizacional (TAMAYO, 2007). Além disso, como afirma Schwartz (2005), os valores influenciam a percepção e interpretação de situações, atitudes e comportamentos. Assim, os valores organizacionais podem influenciar também a percepção de suporte organizacional.

## 2.2 SUPORTE ORGANIZACIONAL: COMPREENDENDO A CAPACIDADE DE INFLUENCIAR OS VÍNCULOS COM O TRABALHO E COM A ORGANIZAÇÃO

A relação entre trabalhador e organização pressupõe a ideia de troca entre ambos, visando a benefícios mútuos. Por um lado, os colaboradores entram na

organização com certas expectativas sobre o que eles poderão realizar profissionalmente e sobre o que a organização poderá oferecer-lhes como recompensa e para facilitar o seu trabalho (TAMAYO; TRÓCOLLI, 2002). Por outro lado, a organização comumente espera de seus colaboradores dedicação e lealdade, visando ao comprometimento com os objetivos organizacionais (RHOADES; EISENBERGER, 2002).

Nesse sentido, a expectativa de reconhecimento e retribuição dada pela organização como recompensa ao trabalho realizado encontram-se diretamente relacionadas à percepção de suporte organizacional (PSO), revelando a existência de expectativas de reciprocidade nas interações entre indivíduo e organização. Eisenberger, Huntington e Sowa (1986) definem o conceito de suporte organizacional como crenças globais desenvolvidas pelo empregado sobre a extensão em que a organização valoriza as suas contribuições e cuida do seu bem-estar.

O suporte organizacional refere-se às percepções do trabalhador sobre a qualidade do tratamento recebido da organização como retribuição ao esforço que despende no trabalho (EISENBERGER; HUNTINGTON; SOWA, 1986). Como afirmam Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999), essas percepções baseiam-se na frequência, intensidade e sinceridade das manifestações organizacionais de aprovação, elogio, recompensas materiais e sociais, e no esforço dos recursos humanos da organização.

De acordo com a teoria de suporte organizacional, o desenvolvimento da PSO é estimulado pela tendência dos colaboradores em atribuir à organização características humanas (EISENBERGER; HUNTINGTON; SOWA, 1986). Conforme os referidos autores, essas atribuições de características antropomórficas à organização são consequências do comportamento dos trabalhadores ao perceberem as ações dos agentes organizacionais como ações da própria organização. De acordo com Tamayo e Trócolli (2002), a organização atua por meio do comportamento individual de membros-chave, ocupantes de posições de gerência ou de liderança, e não como uma entidade abstrata.

Para Levinson (1965), a personificação da organização pode ocorrer por vários fatores, como: 1. a organização tem responsabilidades legais, morais e financeiras pelas ações de seus agentes; 2. a organização adota políticas que permitem uma grande similaridade de comportamento por agentes da organização em momentos diferentes e em diferentes localizações geográficas; 3. essas políticas são complementadas pelas tradições, políticas e normas organizacionais que definem a permanência ou extinção de certos papéis comportamentais; e 4. a organização, por intermédio de seus agentes, exerce poder sobre cada um dos colaboradores.

Dessa forma, mesmo que os colaboradores atribuam à organização características humanas e acreditem que mantêm relações sociais com ela, os idealizadores de percepção de suporte organizacional não explorarão os papéis sociais representados pelos atores (empregados e organização) na relação social

(SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2004). Portanto, na visão desses autores, a percepção de suporte organizacional refere-se especificamente às crenças nutridas por empregados que se posicionam mentalmente como receptores de doações organizacionais durante o intercâmbio social. Para Zagenczyk et al. (2011), em tais relações, as organizações fornecem benefícios materiais e socioemocionais a seus colaboradores em troca de seu empenho e esforço de trabalho.

Outro aspecto relevante destacado por Rhoades e Eisenberger (2002) refere-se ao senso de obrigação e comprometimento afetivo que a percepção de suporte organizacional pode estimular nos colaboradores, no sentido de cuidar da organização e ajudá-la a atingir seus objetivos. Da mesma forma, a sensação de que a organização oferece cuidados, reconhecimento e respeito aos seus colaboradores pode levá-los a satisfazer necessidades socioemocionais, pois os colaboradores sentem-se membros da organização (SIQUEIRA; GOMIDE JR., 2008).

Com base nas constatações de suporte organizacional, Eisenberger, Huntington e Sowa (1986) desenvolveram o instrumento de medida de percepção de suporte organizacional (*survey of perceived organizational support – Spos*), com a intenção de medir variáveis que afetam diretamente o desempenho e o comprometimento do trabalhador com a organização. Segundo esses autores, o Spos tem a finalidade de medir a avaliação feita pelos colaboradores a respeito do valor das retribuições e dos benefícios dados pela organização em troca do seu esforço no trabalho. A referida escala tem um conjunto de 36 frases, compreendendo possíveis julgamentos da organização sobre seus empregados e algumas situações diversas que podem resultar em benefícios ou prejuízos a eles.

A escala de percepção de suporte organizacional tem sido amplamente utilizada em diversos estudos (RHOADES; EISENBERGER, 2002; VALENTINE; GRELLER; RICHTERMEYER, 2006; EDWARDS, 2009), principalmente em sua versão reduzida, que contém oito itens (EISENBERGER et al., 2001). No contexto nacional, Siqueira (1995) foi a primeira a traduzir e validar o instrumento de Eisenberger, Huntington e Sowa (1986). O instrumento foi denominado escala de percepção de suporte organizacional (Epsos) e construído de forma reduzida, com base nos pressupostos teóricos da PSO desenvolvidos por Eisenberger, Huntington e Sowa (1986).

Assim, conforme Siqueira e Gomide Jr. (2004), a percepção de suporte organizacional pode ser compreendida como uma cognição com capacidade de influenciar não somente vínculos com o trabalho e vínculos afetivos com a organização, como também de impactar positivamente ações individuais que podem contribuir para a efetividade organizacional. Sob esse enfoque, Valentine, Greller e Richtermeier (2006) sugerem ainda que a PSO pode ser monitorada para ajudar na compreensão do impacto dos programas organizacionais, para que as intervenções possam ter mais efeitos ainda mais favoráveis no comportamento dos colaboradores.

### 3 MÉTODO DE PESQUISA

A fim de atingir os objetivos propostos, realizou-se um estudo descritivo com base em uma abordagem quantitativa. Os estudos descritivos são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa, ou seja, trata-se da mensuração de um evento (HAIR et al., 2005b).

Como estratégia de pesquisa efetuou-se uma *survey*, a qual permite descobrir fatos, determinar atitudes e opiniões, e ajudar a entender comportamentos, utilizando-se de uma avaliação, análise e descrição de uma população baseada em uma amostra (BAKER, 2001). A população-foco foi representada pelos colaboradores do setor bancário de Santa Maria, Rio Grande do Sul, composta por 599 bancários. Foram disponibilizados questionários a toda a população, os quais foram entregues a cada colaborador nas próprias agências. Obteve-se um retorno de 332 instrumentos (55%), sendo 222 provenientes de bancos públicos e 110 de bancos privados, os quais compuseram a amostra do estudo.

Em relação à amostra investigada, esta foi configurada por 49,5% de homens e 50,6% de mulheres, com idade média de 37,31 anos. Quanto ao estado civil, 52,3% dos indivíduos eram casados e 28,4%, solteiros. A maioria dos entrevistados possui curso superior incompleto (39,5%), seguido do ensino superior completo (29,8%) e pós-graduação (19,6%), havendo o predomínio dos cursos de Administração e Administração Comércio Exterior (39%).

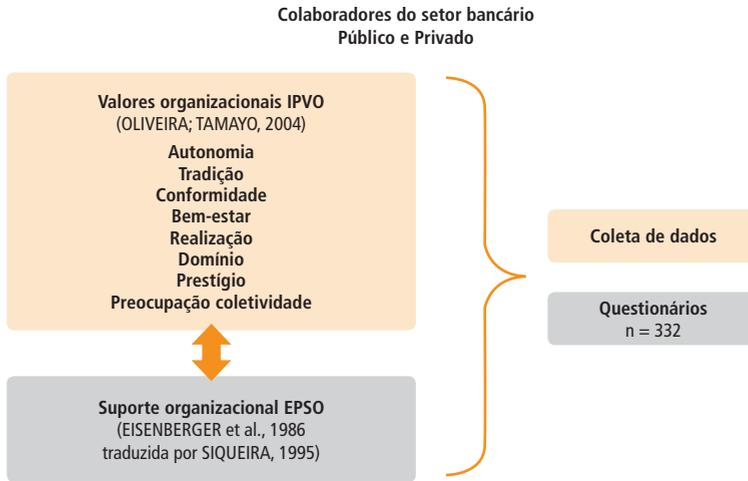
Com relação ao tempo de serviço na empresa, a média dos colaboradores investigados foi de 13,79 anos. Quanto ao setor de atuação, houve o predomínio no setor de atendimento (46,4%), seguido do setor comercial (38,4%). Da mesma forma, houve o predomínio dos cargos de caixa (32,5%) e gerente (32,2%). Essas constatações devem-se principalmente às atividades específicas praticadas nas agências bancárias, voltadas para o atendimento a clientes e venda de produtos e serviços financeiros, as quais se concentram nesses setores e cargos específicos.

Quanto ao instrumento de coleta de dados, foi aplicado um questionário elaborado a partir de dois modelos. O primeiro refere-se ao IPVO, desenvolvido por Oliveira e Tamayo (2004), composto por 48 questões, distribuídas em oito dimensões: realização, conformidade, domínio, bem-estar, tradição, prestígio, autonomia e preocupação com a coletividade. O segundo foi a Epso, originalmente desenvolvida por Eisenberger, Huntington e Sowa (1986) e adaptada e validada no contexto brasileiro por Siqueira (1995), composta, em sua versão reduzida, por seis questões, caracterizando-se por uma escala unidimensional.

Para facilitar a compreensão, a Figura 2 apresenta o desenho da pesquisa.

FIGURA 2

DESENHO DE PESQUISA



Fonte: Elaborada pelas autoras.

A análise dos dados foi realizada com o apoio do *software* SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para realização dos testes estatísticos. Inicialmente, realizou-se a análise descritiva da amostra por meio dos cálculos de média. Posteriormente, buscou-se explorar os dados dos modelos propostos por Oliveira e Tamayo (2004) e Siqueira (1995) por meio da análise fatorial exploratória. Em seguida, utilizou-se o indicador de consistência interna alfa de Cronbach, com o propósito de verificar a confiabilidade dos construtos teóricos. Além disso, realizaram-se testes t para amostras independentes para cada novo fator criado, visando identificar diferenças relacionadas à natureza das organizações (públicas e privadas).

Após essas análises, com o intuito de estabelecer a relação entre os fatores dos valores organizacionais e o suporte organizacional, utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson, o qual indica a força de associação entre quaisquer duas variáveis (HAIR et al., 2005a). Finalmente, utilizou-se uma análise de regressão a fim de atingir o objetivo geral deste trabalho. De acordo com Malhotra (2006), a análise de regressão é um processo poderoso e flexível para a verificação de relações associativas entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes. Dessa forma, no presente estudo, a variável dependente refere-se ao suporte organizacional, e as variáveis independentes, aos valores organizacionais.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados deste estudo serão discutidos na seguinte ordem: primeiramente, os modelos de medidas dos valores organizacionais e suporte organizacional serão investigados por meio da análise fatorial. Posteriormente, será analisada a influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional por meio da análise de regressão múltipla.

### 4.1 VALORES ORGANIZACIONAIS: ANÁLISE DOS FATORES

Para a análise fatorial das variáveis do inventário de perfis de valores organizacionais, foram utilizadas inicialmente as 48 questões do instrumento, com o intuito de identificar possíveis associações entre as variáveis, de modo a agrupá-las em fatores comuns. Optou-se por adotar a análise de componentes principais como método de extração das dimensões e a Varimax como método de rotação. Os testes iniciais da fatorial incluíram o *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett, caracterizados como procedimentos estatísticos que permitem identificar a qualidade das correlações entre as variáveis, de forma a prosseguir com a análise fatorial (PESTANA; GAGEIRO, 2003). Assim, os resultados dos testes de adequação e especificidade da amostra foram satisfatórios, já que o KMO apresentou um coeficiente de 0,912, e o teste de Bartlett, resultado significativo (*sig* 0,000). Além disso, as análises de medida para adequação da amostra e da matriz correlação anti-imagem também foram satisfatórias para análise fatorial.

Em seguida, foram analisadas as comunalidades. Percebeu-se que nenhuma variável apresentou valor inferior a 0,5. Posteriormente, na etapa de extração dos fatores, utilizaram-se os critérios dos autovalores (*eigenvalues*) maiores que 1,0 e porcentagem da variância explicada. Foram obtidos oito fatores com autovalores superiores a 1,0, já que o primeiro explicou 32,86% da variância, e os oito explicaram, em conjunto, 65,40% de toda variância.

Posteriormente, para analisar a confiabilidade dos fatores, utilizou-se teste de confiabilidade alfa de Cronbach que, segundo Hair et al. (2005b), pode apresentar um coeficiente variando de 0 a 1, já que os valores superiores a 0,7 indicam confiabilidade satisfatória da consistência interna. Ainda, em relação ao alfa de Cronbach, Pestana e Gageiro (2003) sugerem a exclusão de uma variável para melhorar a consistência interna, caso esta tenha uma fraca correlação com as demais variáveis do fator. Com base nesses critérios, tornou-se necessária a exclusão de dois fatores e quatro variáveis que apresentaram baixa confiabilidade.

Como resultado final da análise fatorial, encontraram-se seis dimensões ou fatores: os fatores 1 e 2 apresentaram excelente consistência interna (alfas supe-

riores a 0,9), os fatores 3 e 4 demonstraram uma consistência interna muito boa (alfas superiores a 0,8), e os fatores 5 e 6 evidenciaram uma boa consistência interna (alfas superiores a 0,7), conforme a classificação sugerida por Hair et al. (2005b). Assim, constatou-se que o número de fatores encontrados foi distinto daqueles apresentados por Oliveira e Tamayo (2004). Resultados diferentes nas análises fatoriais também foram identificados nos estudos de Canova e Porto (2010), Guardani, Teixeira e Fragoso (2009), Louback, Teixeira e Bido (2009) e Dias e Maestro Filho (2008).

O estudo de Canova e Porto (2010), por meio da análise fatorial, identificou cinco fatores dos valores organizacionais do modelo IPVO: 24 itens apresentaram carga fatorial superior a 0,30 em mais de um fator, e a maioria dos itens não se agrupou conforme o modelo de Oliveira e Tamayo (2004). Como essas constatações implicaram a perda da representatividade da escala, as autoras optaram por realizar o escalonamento multidimensional (EMD) e encontraram resultados em consonância com os pressupostos teóricos do modelo de Schwartz (1992), que serviram de base para o IPVO. Porém, da mesma forma, os itens não se agruparam conforme os oito fatores obtidos pela análise fatorial do modelo original, o que pode indicar que essa estrutura não se aplica a todos os tipos de organizações.

Guardani, Teixeira e Fragoso (2009), por meio de um estudo que analisou os valores organizacionais sob a perspectiva de clientes e sua relação com as práticas por eles identificadas na interação com funcionários das organizações, constataram cinco fatores para os valores organizacionais: respeito aos *stakeholders*, domínio e poder, bem-estar dos empregados, tradição e prestígio, e aversão às mudanças. Nesse estudo, os autores realizaram a comparação entre os fatores correspondentes e identificaram que, do ponto de vista dos clientes, os valores organizacionais apresentam uma divisão diferente da resultante das análises feitas com os funcionários no estudo de Oliveira e Tamayo (2004).

Da mesma forma, Louback, Teixeira e Bido (2009), em um estudo com organizações do terceiro setor, constataram também, em sua análise fatorial confirmatória, que os fatores dos valores organizacionais identificados por Oliveira e Tamayo (2004) foram de alguma forma afetados, restando somente 31 variáveis do modelo original com cargas fatoriais satisfatórias. No entanto, no caso específico desses dois estudos, como o IPVO foi aplicado respectivamente a clientes e organizações do terceiro setor, podem ter ocorrido algumas particularidades, tendo em vista que a validação do modelo IPVO foi realizada com funcionários de organizações públicas e privadas.

Outro estudo realizado com o referido modelo foi proposto por Dias e Maestro Filho (2008). Em uma pesquisa com colaboradores do setor siderúrgico, os autores encontraram seis fatores diferentes do modelo IPVO. Além disso, na

extração desses fatores, observou-se uma tendência à unidimensionalidade, pois a variância explicada para o construto valores organizacionais foi de 61,65%, e um único fator (autonomia) representou 40,92% dessa variância.

Dessa forma, devido às evidências de que o inventário de perfis de valores organizacionais não apresentou um comportamento estável, optou-se por realizar a análise fatorial exploratória. Essa análise permitiu avaliar as variáveis componentes de cada fator, tendo os fatores gerados refletido o agrupamento de valores afins ou predominância de determinado valor organizacional, identificados no modelo original desenvolvido por Oliveira e Tamayo (2004), como ilustra a Tabela 1.

**TABELA 1**

**CARGAS FATORIAIS DAS DIMENSÕES OBTIDAS COM ROTAÇÃO VARIMAX E FATORES ORIGINAIS CORRESPONDENTES**

FATORES	VARIÁVEIS	FATOR IPVO	CARGA FATORIAL
Fator 1 Autonomia e realização (Autreal) Alfa 0,935	Para a empresa, é importante ser criativa.	Autonomia	0,742
	A empresa incentiva o funcionário a ser criativo.	Autonomia	0,734
	A empresa valoriza a competência.	Realização	0,732
	A empresa acha que é importante ser competente.	Realização	0,712
	Valorização de funcionários que mostram suas habilidades.	Realização	0,703
	A empresa estimula o funcionário a enfrentar desafios.	Autonomia	0,634
	A empresa valoriza os funcionários curiosos.	Autonomia	0,621
	Valorização de funcionários que buscam realização no trabalho.	Autonomia	0,602
	Incentivo à sinceridade entre as pessoas.	P. coletividade	0,590
	Todas as pessoas devem ser tratadas igualmente.	P. coletividade	0,576
Incentivo ao sucesso profissional dos funcionários.	Autonomia	0,575	
Realização de atividades que dão prazer ao funcionário.	Bem-estar	0,550	

(continua)

**TABELA I (CONTINUAÇÃO)**

**CARGAS FATORIAIS DAS DIMENSÕES OBTIDAS COM ROTAÇÃO VARIMAX E FATORES ORIGINAIS CORRESPONDENTES**

FATORES	VARIÁVEIS	FATOR IPVO	CARGA FATORIAL
Fator 2 Preocupação com a coletividade (Preocol) Alfa 0,915	Para a empresa, as pessoas devem ser honestas sempre.	P. coletividade	0,782
	A empresa acredita no valor da honestidade.	P. coletividade	0,679
	A empresa considera a lealdade importante.	P. coletividade	0,678
	Fidelidade a seus funcionários e clientes.	P. coletividade	0,655
	A empresa procura se aperfeiçoar constantemente.	P. coletividade	0,602
	A empresa acredita que a cortesia é importante.	Conformidade	0,587
	As pessoas devem ser tratadas de forma justa.	P. coletividade	0,586
	A empresa valoriza a educação dos funcionários.	P. coletividade	0,561
Fator 3 Prestígio (Prestig) Alfa 0,843	Valorização do conhecimento dos funcionários.	Realização	0,560
	A empresa tem influência na sociedade.	Prestígio	0,833
	A empresa tem prestígio na sociedade.	Prestígio	0,794
	A empresa tem prestígio.	Prestígio	0,789
Fator 4 Bem-estar (Bemest) Alfa 0,868	A empresa influencia outras empresas.	Prestígio	0,556
	A tradição é uma marca da empresa.	Tradição	0,548
	Oportunidades de diversão aos funcionários.	Bem-estar	0,849
	Preocupação com a qualidade de vida dos funcionários.	Bem-estar	0,796
	A empresa oferece premiações aos funcionários.	Bem-estar	0,721
	É importante para a empresa ajudar seus funcionários.	Bem-estar	0,625

(continua)

TABELA I (CONCLUSÃO)

CARGAS FATORIAIS DAS DIMENSÕES OBTIDAS COM ROTAÇÃO VARIMAX E FATORES ORIGINAIS CORRESPONDENTES

FATORES	VARIÁVEIS	FATOR IPVO	CARGA FATORIAL
Fator 5 Domínio (Domin) Alfa 0,745	Para a empresa, planejar metas é essencial.	Realização	0,706
	É importante para a empresa ter lucro nos negócios.	Domínio	0,698
	A empresa busca o domínio de mercado.	Domínio	0,654
	A empresa acha importante ser competitiva.	Domínio	0,591
Fator 6 Tradição e conformidade (Tradco) Alfa 0,758	A empresa acredita que as regras são importantes.	Conformidade	0,671
	Importância aos modelos de comportamento definidos.	Conformidade	0,644
	A empresa procura manter práticas consagradas.	Tradição	0,618
	A empresa preserva os costumes antigos e a tradição.	Tradição	0,565
	A atuação dos funcionários deve respeitar os costumes.	Tradição	0,467

Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, no fator 1, predominam as assertivas associadas aos fatores autonomia e realização do modelo IPVO. O fator 2 tem a maioria das variáveis associadas à dimensão preocupação com a coletividade, que reflete a prioridade da empresa em promover relacionamentos baseados na justiça e na lealdade. O fator 3 evidencia a predominância da dimensão prestígio, relacionado ao poder exercido pela empresa, ou seja, a influência e o respeito da sociedade em função da qualidade de seus produtos (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Resultados distintos foram encontrados por Guardani, Teixeira e Fragoso (2009), sendo os valores autonomia, realização, preocupação com a coletividade e conformidade agrupados em um único fator, denominado pelos autores de respeito aos *stakeholders*.

O fator 4 evidencia a predominância da dimensão bem-estar do modelo IPVO, congregando itens associados à preocupação da organização com o valor bem-estar dos colaboradores, o que demonstra a intenção de propiciar um ambiente de trabalho satisfatório e priorizar a qualidade de vida (TAMAYO,

2007; OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Essa constatação foi semelhante ao resultado encontrado no estudo de Guardani, Teixeira e Frago (2009).

Já o fator 5 é composto por quatro variáveis, com predominância da dimensão domínio. Esse resultado traduz a preocupação da organização com estratégias relacionadas à obtenção de *status*, lucros e competitividade, o que representa a tentativa de afirmação assertiva da empresa por meio do domínio dos recursos materiais, do mercado, da tecnologia e do conhecimento na sua área de atuação (TAMAYO, 2007). O sexto fator relaciona-se ao respeito às regras, às práticas consagradas e aos costumes, com cinco variáveis relacionadas às dimensões conformidade e tradição de Oliveira e Tamayo (2004), tendo, portanto, essa denominação.

De maneira geral, observa-se que foram mantidos todos os valores propostos por Oliveira e Tamayo (2004), embora alguns fatores tenham sido agrupados. Além disso, mesmo havendo a alocação de algumas variáveis em fatores distintos dos originais, houve coerência entre estas e o sentido do fator, como evidenciado na maioria das dimensões encontradas.

Após a análise fatorial exploratória, analisaram-se as médias dos fatores dos valores organizacionais (Tabela 2).

**TABELA 2**

**MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS FATORES DOS VALORES ORGANIZACIONAIS**

FATORES	MÉDIA	DESVIO
Domínio	4,65	0,62
Prestígio	4,39	0,76
Preocupação com a coletividade	4,16	0,89
Tradição e conformidade	3,73	0,98
Autonomia e realização	3,52	1,04
Bem-estar	2,44	1,12

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando as médias dos seis fatores que representam os valores organizacionais, percebe-se que as dimensões domínio e prestígio foram as que obtiveram as maiores médias, evidenciando que os valores mais importantes dessas organizações foram os relacionados ao domínio do mercado e à sua imagem na sociedade. Assim, domínio e prestígio constituem os valores centrais

das instituições bancárias, pois apresentam médias altas e desvio padrão baixo (TAMAYO, 2007).

Em relação ao menor grau de prioridade, encontram-se o fator bem-estar e a dimensão autonomia e realização, associados aos interesses individuais (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), como a perspectiva da organização em promover a satisfação no trabalho, aceitar ideias novas, estimular a criatividade e garantir a independência de seus colaboradores. Essa constatação permite identificar que o domínio motivacional do colaborador está sendo negligenciado pelos valores da organização (TAMAYO, 2007), à medida que não há a valorização de seu bem-estar e de sua autonomia no ambiente de trabalho.

Assim, reconhecer a hierarquia atribuída aos valores organizacionais, especificamente no contexto de intensas transformações e competitividade, vivenciado pelo setor bancário, pode constituir um importante subsídio na compreensão do comportamento das organizações, incluindo a percepção de suporte organizacional.

## 4.2 SUPORTE ORGANIZACIONAL

Para a análise dos resultados da escala de suporte organizacional de Siqueira (1995), realizou-se a análise fatorial exploratória Epso, em que se utilizaram as seis variáveis da escala. Como método de extração, adotou-se a análise de componentes principais, e, como método de rotação, utilizou-se a Varimax. O teste Kaiser-Meyer-Olkin Measure (KMO) apresentou um coeficiente de 0,890, e o teste de Bartlett demonstrou resultado significativo (*sig* 0,000). Em relação às comunalidades, observou-se que todas as variáveis apresentaram valores aceitáveis, sendo agrupadas em um único fator, o qual explicou 65,46% da variância.

Posteriormente, calculou-se o alfa de Cronbach, que demonstrou uma consistência interna muito boa (alfa 0,894), semelhante aos resultados identificados por Siqueira (1995) na versão reduzida da Epso. A Tabela 3 demonstra as variáveis do suporte organizacional, bem como suas cargas fatoriais.

TABELA 3

### SUPORTE ORGANIZACIONAL – CARGAS FATORIAIS PARA A SOLUÇÃO COM UM FATOR

SUPORTE ORGANIZACIONAL (SORG) – ALFA 0,894	
VARIÁVEIS	CARGA FATORIAL
1. Ajuda da empresa quando o funcionário tem um problema.	0,872
2. Preocupação da empresa com o bem-estar dos funcionários.	0,837

(continua)

**TABELA 3 (CONCLUSÃO)**

**SUORTE ORGANIZACIONAL – CARGAS FATORIAIS  
PARA A SOLUÇÃO COM UM FATOR**

SUORTE ORGANIZACIONAL (SORG) – ALFA 0,894	
VARIÁVEIS	CARGA FATORIAL
3. Ampliação das instalações para melhorar o desempenho do funcionário.	0,815
4. Prestação de um favor especial ao funcionário quando necessário.	0,782
5. Preocupação com a satisfação do funcionário.	0,777
6. Tentativa de tornar o trabalho do funcionário interessante.	0,767

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise da Tabela 3 permite identificar que todas as variáveis que compõem a dimensão suporte organizacional têm valores de carga fatorial significativa (superiores a 0,40), segundo os parâmetros sugeridos por Hair et al. (2005a). Considerando as variáveis que compõem o fator suporte organizacional, percebe-se que este está associado à percepção dos colaboradores sobre a retribuição e o reconhecimento dados pela organização ao seu trabalho, além do apoio sociotécnico que é necessário para sua realização (TAMAYO; TRÓCOLLI, 2002).

Com base nessas análises, descreveram-se as médias, as medianas e os desvios padrão das variáveis do suporte organizacional, como ilustra a Tabela 4.

**TABELA 4**

**MÉDIA, MEDIANA E DESVIO PADRÃO DAS VARIÁVEIS  
DO FATOR SUORTE ORGANIZACIONAL**

FATOR	VARIÁVEIS	MÉDIA	MEDIANA	DESVIO
Suporte organizacional	1. Ajuda da empresa quando o funcionário tem um problema.	3,43	4,00	0,92
	2. Preocupação da empresa com o bem-estar dos funcionários.	3,27	3,00	0,93
	3. Ampliação das instalações para melhorar o desempenho do funcionário.	2,72	3,00	0,96
	4. Prestação de um favor especial ao funcionário quando necessário.	3,17	3,00	0,99

(continua)

TABELA 4 (CONCLUSÃO)

MÉDIA, MEDIANA E DESVIO PADRÃO DAS VARIÁVEIS DO FATOR SUPORTE ORGANIZACIONAL

FATOR	VARIÁVEIS	MÉDIA	MEDIANA	DESVIO
Suporte organizacional	5. Preocupação com a satisfação do funcionário.	3,24	3,00	1,00
	6. Tentativa de tornar o trabalho do funcionário interessante.	3,17	3,00	0,96
	<b>Média geral</b>	<b>3,17</b>		<b>0,96</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto às médias das variáveis do suporte organizacional, a variável de maior média de concordância entre os entrevistados foi “1. Ajuda da empresa quando o funcionário tem um problema”, demonstrando que estes percebem a preocupação da empresa em ajudá-los quando necessitam. Como afirmam Rhoades e Eisenberger (2002), os cuidados, a aprovação e o respeito conotados pela percepção de suporte organizacional devem atender às necessidades socio-emocionais, de forma que o trabalhador possa incorporar seu papel como membro da organização, o que pode ter resultado positivo tanto para os empregados (aumento da satisfação profissional e humor positivo) quanto para a organização (aumento do comprometimento afetivo e desempenho).

Já a variável que obteve a menor média foi “3. Ampliação das instalações para melhorar o desempenho do funcionário”, evidenciando que os colaboradores da amostra investigada percebem a menor intenção da organização em promover alterações nas instalações para melhorar o desempenho. Essa constatação contraria os pressupostos defendidos por Kennedy et al. (2009) de que as organizações devem apoiar suas equipes tornando disponíveis recursos, como informação, equipamentos e instalações, pois esse apoio afeta o modo como as equipes executam e atingem seus objetivos.

De maneira geral, percebe-se que o suporte organizacional é percebido pelos entrevistados de forma moderada. Resultados semelhantes foram encontrados por Oliveira, Tristão e Neiva (2006), em um estudo realizado com colaboradores de diversos setores.

Ainda, com o propósito de identificar se existem diferenças entre o setor bancário público e o privado quanto ao suporte organizacional, realizou-se o teste T para diferenças de médias, em que previamente se constatou, por meio do teste F, que este deveria ser heterocedástico. No nível de 5% de significância,

em média, houve a maior incidência do suporte organizacional nos bancos privados, quando comparados aos bancos públicos. Tais resultados podem indicar que, nos bancos privados, há o maior reconhecimento de que a organização está disposta a recompensar os esforços dos trabalhadores no desempenho de seu trabalho (EISENBERGER et al., 2001).

A fim de estabelecer as relações entre os valores organizacionais e o suporte organizacional, calculou-se o coeficiente de correlação de Pearson. Quando se analisou inicialmente a relação entre os valores organizacionais, a maior delas foi encontrada entre os fatores autonomia e realização e preocupação com a coletividade (0,743), sendo considerada positiva e alta a associação entre eles (PES-TANA; GAGEIRO, 2003).

Quando se analisaram as correlações entre os fatores dos valores organizacionais e do suporte organizacional, a maior correlação também foi encontrada entre o fator autonomia e realização e o suporte organizacional (0,824), a qual é considerada positiva e alta. Nesse sentido, esses resultados ilustram que quanto maior for a valorização da autonomia e da realização, maior será a percepção do suporte organizacional. Além disso, como afirma Yamagushi (2001), trabalhadores envolvidos em tarefas administrativas, burocráticas e de gerenciamento (“colarinho-branco”), fortemente orientadas para o individualismo, percebem o suporte organizacional associado à satisfação das necessidades de autonomia no trabalho.

De maneira geral, as correlações entre os fatores dos valores organizacionais e suporte organizacional evidenciaram a relação existente entre esses construtos, corroborando as perspectivas teóricas de Goodwin, Costa e Adonu (2004). Assim, na próxima seção, são discutidos outros aspectos pertinentes à análise conjunta desses temas.

### 4.3 INFLUÊNCIA DOS VALORES ORGANIZACIONAIS NA PERCEPÇÃO DE SUPORTE ORGANIZACIONAL

Com a intenção de analisar a influência dos valores organizacionais sobre a percepção de suporte organizacional, foram realizadas análises de regressão múltipla para identificar quanto o fator suporte organizacional (variável dependente) é explicado pelos fatores dos valores organizacionais (variáveis independentes).

Quanto ao método, utilizou-se a estimação *stepwise* para a elaboração dos modelos de regressão. Conforme Hair et al. (2005a), esse procedimento permite ao pesquisador examinar a contribuição de cada variável independente para o modelo de regressão, já que cada variável é considerada para inclusão antes do desenvolvimento da equação, visando encontrar o modelo mais adequado.

Para verificar a independência dos resíduos da regressão foi realizado o teste Durbin Watson que, segundo Pestana e Gageiro (2003), deve atender ao pressuposto da covariância nula. Nos modelos propostos, constatou-se inexistência de autocorrelação dos resíduos, que, segundo Gujarati (2006), no nível de 1% de significância, devem apresentar valores pertencentes ao intervalo de 1,63 a 2,37 para uma amostra com mais de 200 casos.

Para testar a normalidade dos modelos, realizou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov (KS), sob a hipótese nula de que a distribuição da série testada é normal. O modelo proposto atendeu à normalidade dos resíduos. O pressuposto da homocedasticidade foi verificado a partir da aplicação do teste de Pesaran-Pesaran, que detecta a presença de variância constante dos resíduos com base nos resultados da regressão, em que a variável dependente é o valor dos quadrados dos resíduos, e a variável independente, o valor estimado da variável dependente original (BRITO; CORRAR; BATISTELLA, 2007). Por meio desse teste, percebeu-se também que o modelo atendeu às exigências de homocedasticidade.

A premissa de multicolinearidade foi verificada por meio das estatísticas de tolerância (TOL) e do fator de inflação de variância (FIV), existentes somente nos modelos com mais de uma variável independente. Pestana e Gageiro (2003) sugerem TOL maior que 0,10, FIV menor que 10 e índice de confiança menor que 15 como valores para os quais não há problemas de multicolinearidade. O modelo demonstra atender a essas exigências.

O modelo apresentado para a variável dependente associada ao suporte organizacional pode ser visualizado na Tabela 5.

**TABELA 5**

**VALORES DA CONSTANTE, COEFICIENTE BETA, SIGNIFICÂNCIA E COEFICIENTE DE DETERMINAÇÃO AJUSTADO (R<sup>2</sup>) PARA OS MODELOS DE REGRESSÃO**

VARIÁVEL DEPENDENTE	CONSTANTE		AUTONOMIA E REALIZAÇÃO		DOMÍNIO		BEM-ESTAR		R <sup>2</sup> ADJ.
	VALOR	SIG	COEF.	SIG	COEF.	SIG	COEF.	SIG	
Suporte organizacional	1,087	0,000	0,781	0,000	-0,111	0,001	0,129	0,000	0,702

Fonte: Dados da pesquisa.

Inicialmente, constatou-se que todos os valores do teste F foram significativos a 1%, indicando que pelo menos uma das variáveis independentes exerce

influência sobre a variável dependente. Os resultados da regressão múltipla revelaram três fatores dos valores organizacionais como preditores do suporte organizacional: autonomia e realização, domínio e bem-estar.

Quando se analisou o modelo de regressão, constatou-se que as variáveis independentes autonomia e realização e bem-estar exerceram influência positiva, enquanto o domínio exerceu influência negativa. Assim, quanto maior a prioridade aos valores autonomia, realização e bem-estar, maior a percepção do suporte organizacional, e quanto maior a ênfase ao valor domínio, menor a percepção desse tipo de suporte.

A análise desses fatores permitiu identificar que os valores organizacionais podem tanto favorecer quanto influenciar negativamente a percepção de suporte organizacional. Essa constatação corrobora os resultados encontrados por Goodwin, Costa e Adonu (2004), os quais evidenciaram que alguns valores exercem influência negativa, enquanto outros influenciam positivamente a percepção de suporte no trabalho.

Uma melhor compreensão dos resultados observados pode ser obtida quando se examinam as metas específicas de cada um dos fatores preditores do suporte organizacional. As metas de autonomia visam fundamentalmente estimular a curiosidade, a criatividade e a inovação na empresa, oferecendo desafios e variedade no trabalho, e a sua ausência no exercício das funções organizacionais tem sido apontada como fonte de insatisfação no trabalho (TAMAYO, 2007). Já o valor realização é expresso por meio de políticas, práticas e normas organizacionais que promovem o desenvolvimento profissional e o reconhecimento do sucesso pessoal no trabalho (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Portanto, é compreensível que o fator autonomia e realização apresente efeitos positivos sobre a percepção de suporte organizacional, pois o seu conteúdo responde à importância que o colaborador dá ao desenvolvimento do seu potencial e do reconhecimento social da sua competência (TAMAYO, 2007).

Da mesma forma, o fator bem-estar no trabalho, que se refere a um conjunto de metas organizacionais dirigidas a criar um ambiente de trabalho agradável e prazeroso (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), demonstrou influência positiva sobre a percepção de suporte organizacional. Isso remete à compreensão de que a preocupação da organização com a felicidade e o bem-estar de seus membros pode ser considerada uma fonte de suporte organizacional, já que essas ações respondem diretamente a motivações, metas e aspirações do trabalhador (TAMAYO, 2007).

Por sua vez, o valor domínio, que se concentra na competitividade, associado ao poder e controle sobre pessoas e situações (TAMAYO, 2007), evidenciou influência negativa sobre a percepção de suporte organizacional. Esses resultados corroboram a perspectiva de Goodwin, Costa e Adonu (2004) de que quanto

maior for a prioridade das metas motivacionais de poder associadas ao domínio, menor será a percepção do suporte organizacional.

Em relação ao percentual da variável dependente explicado pelas variáveis independentes, identificado por meio do coeficiente ajustado de determinação ( $R^2$  Adj.), evidenciou-se que 70,2% da variância do fator suporte organizacional pode ser explicado pelos valores autonomia e realização, domínio e bem-estar

Nesse sentido, percebe-se que os valores do coeficiente ajustado de determinação demonstraram que os valores organizacionais destacados têm grande contribuição para explicar o suporte organizacional, pois, como afirma Hair et al. (2005a), quanto maior o valor de  $R^2$ , cuja variação situa-se entre 0 e 1, melhor a previsão da variável dependente.

De maneira geral, os resultados encontrados no modelo de regressão remetem à compreensão de que os valores organizacionais podem influenciar positiva e negativamente o suporte organizacional no trabalho. Para ilustrar esses resultados, elaborou-se a Figura 3.

**FIGURA 3**

### INFLUÊNCIA DOS VALORES ORGANIZACIONAIS SOBRE O SUPORTE ORGANIZACIONAL



Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, os resultados da pesquisa evidenciaram que os valores organizacionais atuam como antecedentes da percepção de suporte organizacional, corroborando a premissa de que os valores da organização atuam como preditores

do comportamento organizacional (HASSAN, 2007). Assim, especificamente no contexto das instituições bancárias, percebe-se a relevância de compreender os valores prioritários dessas organizações, bem como sua influência na percepção de suporte organizacional, que atua como fonte importante de apoio e até mesmo de motivação, num ambiente caracterizado pela velocidade e competição.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os valores organizacionais, relacionados às crenças enfatizadas pela organização de forma a orientar a vida das pessoas e delimitar sua forma de pensar e agir, promovem a construção de uma visão compartilhada entre o grupo (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004; TAMAYO, 2007). Dessa forma, os valores da organização atuam como antecedentes da percepção de suporte organizacional (GOODWIN; COSTA; ADONU, 2004), que contribui para a prevenção do estresse e promoção de bem-estar, satisfação e comprometimento no trabalho (EISENBERGER et al., 2001).

No contexto das organizações bancárias, caracterizado por intensa competitividade, racionalização do trabalho e individualidade, o estudo dessas temáticas assume ainda maior relevância. Nesse sentido, este estudo verificou a influência dos valores organizacionais na percepção do suporte organizacional das instituições bancárias.

Inicialmente, verificou-se, com base na percepção dos colaboradores, que, nas instituições bancárias investigadas, os valores organizacionais prioritários foram domínio e prestígio, evidenciando a primazia em relação à liderança de mercado, bem como a imagem e o reconhecimento da sociedade. Esses resultados revelam que as organizações bancárias, inseridas num mercado altamente competitivo, encontraram nos valores domínio e prestígio sustentação para suas práticas em busca de seus objetivos focais.

Todavia, os colaboradores revelaram que os valores bem-estar, autonomia e realização ocuparam lugares inferiores na hierarquia, evidenciando a menor preocupação dessas organizações com aspectos associados aos interesses individuais de seus membros.

O suporte organizacional apresentou nível moderado de incidência. Destaca-se que esse resultado pode estar associado à atribuição de menores índices de prioridade das organizações bancárias aos valores organizacionais bem-estar, autonomia e realização, os quais têm metas relacionadas com qualidade de vida, bem-estar, satisfação e valorização dos colaboradores, o que implica a menor incidência de suporte organizacional.

O estudo também observou que existem diferenças em relação à percepção dos colaboradores das instituições públicas e privadas quanto aos níveis de prioridade atribuída aos valores organizacionais e ao suporte organizacional no trabalho. No entanto, apesar dessas diferenças, percebe-se que a hierarquia atribuída aos valores organizacionais pelas organizações públicas e privadas é semelhante, remetendo à compreensão de que as prioridades das organizações bancárias estão centradas em valores comuns.

Quanto à relação entre os valores organizacionais e o suporte organizacional, identificaram-se correlações entre esses construtos, e a maior delas foi encontrada entre o fator autonomia e realização e o suporte organizacional. Assim, evidenciou-se que quanto maior for a prioridade atribuída pela organização à autonomia e à realização, maior será a percepção do suporte organizacional.

Além disso, por meio da análise de regressão múltipla, verificou-se que os valores organizacionais exercem influência na percepção do suporte organizacional. O modelo de regressão indicou que a variável dependente suporte organizacional foi explicada em 70,2% pelos fatores autonomia e realização, domínio e bem-estar. Esses resultados corroboraram os pressupostos teóricos defendidos por Goodwin, Costa e Adonu (2004) e Goodwin e Giles (2003) de que os valores exercem influência na percepção de suporte organizacional.

Do ponto de vista de sua aplicação, o presente estudo identificou como as prioridades da organização estão sendo percebidas pelos indivíduos, fornecendo valiosas informações que podem contribuir para o planejamento de ações voltadas para o desenvolvimento, o bem-estar e a satisfação dos colaboradores do setor bancário. Nesse sentido, diante de um cenário caracterizado pela competitividade e por transformações contínuas, em que as situações estressantes fazem parte do dia a dia do trabalho bancário, esse diagnóstico oferece um pertinente ponto de partida aos dirigentes e gestores dessas organizações em busca de novas formas de gestão.

Ressalta-se ainda que devem ser considerados os limites do estudo, principalmente quanto à subjetividade dos resultados, tendo em vista que a análise dos valores organizacionais foi realizada com base na percepção dos colaboradores. Dessa forma, sugere-se a realização de pesquisas futuras que analisem os valores declarados pela organização em seus documentos, como histórico, visão e missão, comparando com aqueles percebidos por seus membros. Sugere-se ainda a realização de nova análise fatorial confirmatória para o inventário de perfis de valores organizacionais desenvolvido por Oliveira e Tamayo (2004), tendo em vista os resultados distintos encontrados em relação aos fatores desse modelo.

## THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL VALUES ON THE PERCEPTION ORGANIZATIONAL SUPPORT CONSIDERING THE PERSPECTIVE OF EMPLOYEES FROM THE BANKING SECTOR

### ABSTRACT

This study aims to understand the influence of organizational values in the perception of organizational support, from the perspective of employees of public and private banking. To achieve this goal, we started with two theoretical perspectives. To achieve this goal, we started with two theoretical perspectives. The first refers to the approach of organizational values propused by Oliveira and Tamayo (2004) and the second is associated with organizational support, by Eisenberger, Huntington and Sowa (1986). In order to achieve the objective of the study, carried out a descriptive study of the survey type, to survey and analyze the results. The instrument completed by 332 employees of the banking sector was based on the inventory profiles Organizational Values (IPVO) from Oliveira and Tamayo (2004) and Scale Perceived Organizational Support (Epsa) developed by Eisenberger, Huntington and Sowa (1986) and validated in the Brazilian context by Siqueira (1995). The main findings expose that the values of organizational priority banking institutions, as perceived by the employees were the Dominion and Prestige, while the values Welness, Self Realization and occupied places lower in the hierarchy. Regarding the organizational support that showed moderate level of incidence. Still, the multiple regression analysis revealed that the organizational values influence the perception of organizational support. The regression model indicated that the dependent variable organizational support was explained in 70.2% by the factors Autonomy and Achievement, Well-being and Domain. Thus, we found that organizational values influence on the perception of organizational support, confirming the theoretical assumptions advocated by Goodwin, Costa and Adonu (2004) and Goodwin and Giles (2003). From the standpoint of its application, this study identified as the organization's priorities are being perceived by individuals, providing valuable information that can contribute to the planning of actions for the development, welfare and employee satisfaction from the banking sector.

### KEYWORDS

Organizational values; Organizational support; Banking sector; Perception of employees; Survey research.

## LA INFLUENCIA DE LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN SOBRE EL APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDA DESDE EL DISEÑO DE LOS EMPLEADOS DEL SECTOR BANCARIO

### RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo comprender la influencia de los valores de la organización en la percepción de apoyo de la organización, desde la perspectiva de los empleados de la banca pública y privada. Para lograr este objetivo, empezamos con dos perspectivas teóricas. El primer enfoque se refiere a los valores de la organización propuesto por Oliveira y Tamayo (2004) y el segundo relacionado con el apoyo de la organización, como Eisenberger, Huntington y Sowa (1986). Con el fin de lograr el objetivo del estudio, llevado a cabo un estudio descriptivo del tipo survey, para estudiar y analizar los resultados. El instrumento completado por 332 empleados del sector bancario se basa en los perfiles de inventario de valores organizacionales (IPVO) de Oliveira y Tamayo (2004) y la escala el apoyo percibido organizacional (Epsa), desarrollado por Eisenberger, Huntington y Sowa (1986) y validado en el contexto brasileño por Siqueira (1995). Exponer las principales conclusiones que los valores de la organización las instituciones de banca de prioridad, según la percepción de los empleados eran el dominio y el prestigio, mientras que el bienestar, la realización del ser y los lugares ocupados más bajo en la jerarquía. En cuanto al apoyo a la organización que mostró un nivel moderado de incidencia. Sin embargo, el análisis de regresión múltiple reveló que los valores de la organización influyen en la percepción de apoyo organizacional. El modelo de regresión indicó que el apoyo de la organización depende de variables se explica por los factores en el 70,2% la autonomía y el logro, y el bienestar y el dominio. Así, encontramos que los valores de la organización influyen en la percepción de apoyo organizacional, lo que confirma las suposiciones teóricas defendidas por Goodwin, Costa y Adonu (2004) y Goodwin y Giles (2003). Desde el punto de vista de su aplicación, este estudio identificó como prioridades de la organización están siendo percibidos por las personas, proporcionando información valiosa que puede contribuir a la planificación de acciones para la satisfacción de desarrollo, el bienestar y el empleado de la banca.

### PALABRAS CLAVE

Valores de la organización; Apoyo a la organización; Sector bancario; Percepción de los empleados; Investigación *survey*.

## REFERÊNCIAS

- ALLEN, M. W. et al. Factors impacting the perceived organizational support of IT employees. *Information & Management*, v. 45, p. 556-563, 2008.
- AMOS, E.; WEATHINGTON, B. L. An analysis of the relation between employee organization value congruence and employee attitudes. *The Journal of Psychology*, v. 142, n. 6, p. 615-631, 2008.
- BAKER, M. J. Selecting a research methodology. *The Marketing Review*, v. 10, p. 373-397, 2001.
- BERTHELSEN, H.; HJALMERS, K.; SÖDERFELDT, B. Perceived social support in relation to work among Danish general dental practitioners in private practices. *European Journal of Oral Science*, v. 16, p. 157-163, 2008.
- BRITO, G. A. S.; CORRAR, L. J.; BATISTELLA, F. D. Fatores determinantes da estrutura de capital das maiores empresas que atuam no Brasil. *Revista Contabilidade e Finanças USP*, n. 43, p. 9-19, 2007.
- CANOVA, K. R.; PORTO, J. B. O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 11, n. 5, p. 4-31, 2010.
- DER WAL, Z. V.; GRAAF, G.; LASTHUIZEN, K. What's valued most? Similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public Administration*, v. 86, n. 2, p. 465-482, 2008.
- DIAS, D. V.; MAESTRO FILHO, A. D. Valores organizacionais e comprometimento: um estudo em empresas do setor siderúrgico mineiro. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2008.
- EDWARDS, M. R. HR, perceived organisational support and organisational identification: an analysis after organisational formation. *Human Resource Management Journal*, v. 19, n. 1, p. 91-115, 2009.
- EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R.; SOWA, D. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v. 71, n. 3, p. 500-507, 1986.
- EISENBERGER, R. et al. Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 51, p. 42-51, 2001.
- FEATHER, N. T. Values, valences and choices: the influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 68, n. 6, p. 1135-1151, 1995.
- GLAZER, S. Social support across cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, v. 30, p. 605-622, 2006.
- GOODWIN, R.; COSTA, P.; ADONU, J. Social support and its consequences: "positive" and "deficiency" values and their implications for support and self-esteem. *British Journal of Social Psychology*, v. 43, p. 465-474, 2004.
- GOODWIN, R.; GILES, S. Social support provision and cultural values in Indonesia and Britain. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 34, p. 240-247, 2003.
- GUARDANI, F.; TEIXEIRA, M. L. T.; FRAGOSO, N. D. Relação entre os valores organizacionais e as práticas percebidas por clientes de organizações do setor de serviços. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2009.
- GUJARATI, D. *Econometria básica*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

- HAIR, J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005a.
- \_\_\_\_\_. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005b.
- HASSAN, A. Human resource development and organizational values. *Journal of European Industrial Training*, v. 31, n. 6, p. 435-448, 2007.
- KENNEDY, F. A. et al. Effects of organizational support on potency in work teams the mediating role of team processes. *Small Group Research*, v. 40, n. 1, p. 72-93, 2009.
- LEE, G. Uncovering the blurring of sectors: a comparison of perceived organizational values between the public and nonprofit sectors. *International Review of Public Administration*, v. 16, n. 3, p. 1-23, 2011.
- LEVINSON, H. Reciprocation: the relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, v. 9, n. 4, p. 370-390, 1965.
- LOUBACK, J.; TEIXEIRA, M. L. M.; BIDO, D. S. Valores organizacionais e racionalidades: uma visita ao terceiro setor. *Organizações e Sociedade*, v. 16, n. 49, p. 225-246, 2009.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MCGUIRE, G. M. Provide to their network members intimate work: a typology of the social support that workers. *Work and Occupations*, v. 34, p. 125-147, 2007.
- MORIN, E. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.
- OLIVEIRA, A.; TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 369, n. 2, p. 129-140, abr./jun. 2004.
- OLIVEIRA, P. R.; TRISTÃO, R. M.; NEIVA, E. R. Burnout e suporte organizacional em profissionais de UTI-Neonatal. *Educação Profissional: ciência e tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 27-37, 2006.
- OLIVEIRA-CASTRO, G. A.; PILATI, R.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 3, n. 2, p. 29-51, 1999.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 6, p. 1054-1072, 2010.
- PEREIRA, E. L. *Valores individuais e valores organizacionais: uma contribuição para o estudo de congruências*. 134 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)–Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2006.
- PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Silabo, 2003.
- QUENNEVILLE, N.; BENTEIN, K.; SIMARD, G. From organizational values to mobilization of human resources. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 27, n. 2, p. 122-135, 2010.
- RHOADES, L.; EISENBERGER, R. Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 4, p. 698-714, 2002.
- ROKEACH, M. The role of values in public opinion research. *The Public Opinion Quarterly*, v. 32, n. 4, p. 547-559, 1968.
- SCHWARTZ, S. H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Org.). *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005.
- \_\_\_\_\_. Universals in the content and structure of values: theory and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. (Ed.). *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press, 1992.

- SIQUEIRA, D. M.; VIEIRA, A. M. Valores organizacionais: expressão do ideal ou percepção do real? In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2011.
- SIQUEIRA, M. M. M. *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo*. 1995. 239 f. Tese (Doutorado em Psicologia)–Universidade de Brasília, Brasília, 1995.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- \_\_\_\_\_. Suporte no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- SLUSS, D.; KLIMCHAK, M.; HOLMES, J. J. Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, v. 73, p. 457-464, 2008.
- TAMAYO, A. Impactos dos valores da organização sobre o estresse ocupacional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 1, n. 2, p. 20-33, maio/ago. 2007.
- TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia*, v. 7, n. 1, p. 37-46, 2002.
- VALENTINE, S.; GRELLER, M. M.; RICHTERMEYER, S. B. Employee job response as a function of ethical context and perceived organization support. *Journal of Business Research*, v. 59, p. 582-588, 2006.
- YAMAGUSHI, I. Perceived organizational support for satisfying autonomy needs of Japanese white-collar workers. *Journal of Managerial Psychology*, v. 16, n. 6, 2001.
- ZAGENCZYK, T. et al. Psychological contracts and organizational identification: the mediating effect of perceived organizational support. *Journal of Labor Research*, v. 32, p. 254-281, 2011.