



**VALORES ORGANIZACIONAIS E CIVISMO NAS ORGANIZAÇÕES:
UM ESTUDO JUNTO A UMA UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO SUL**

MARIA DA GRAÇA SARAIVA NOGUEIRA

Universidade Federal de Pelotas

proffgraca@gmail.com

ELVIS SILVEIRA MARTINS

Universidade Federal de Pelotas

elvis.professor@gmail.com

TANIA ELISA MORALES GARCIA

Universidade Federal de Pelotas

tanisa@uol.com.br

Resumo

O objetivo deste artigo foi o levantamento dos valores organizacionais e das ações de civismo em uma instituição de ensino superior pública do Estado do Rio Grande do Sul. Dos construtos estudados surge a hipótese de que existe correlação entre valores organizacionais e civismo nas organizações. Esta pesquisa valeu-se da abordagem quantitativa e da estratégia de pesquisa *survey*, com 127 questionários validados. Para tratamento dos dados optou-se pelo software MPlus®, versão 7, visando a realização da análise fatorial confirmatória (AFC). Posteriormente realizou-se a modelagem de equações estruturais. Os resultados apontam para uma relação positiva entre valores organizacionais e civismo, o que demonstra um comportamentos de cidadania na instituição estudada em relação aos indivíduos e ao grupo, em relação ao desenvolvimento das atividades da instituição e na relação desta com o meio ambiente e com a sociedade onde está inserida.

Palavras-chave: Valores organizacionais; Civismo nas organizações; Instituição Federal de Ensino Superior.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo apresenta resultados empíricos sobre a relação entre os valores de uma organização pública e o civismo organizacional, aqui apresentado como os comportamentos de cidadania presentes nas organizações. Nesta seção apresentaremos o contexto do estudo, juntamente com o objetivo da pesquisa. Na próxima seção serão tratados conceitualmente os construtos utilizados, passando para a seção seguinte que expõe a metodologia utilizada. A quarta seção apresenta os resultados empíricos obtidos e, por último, as considerações finais sobre a temática deste artigo.

Os construtos valores organizacionais e civismo nas organizações pressupõem a compreensão dos paradigmas da gestão de pessoas dentro das organizações, uma vez que os valores da organização são passados através de seus gestores e de suas gestões. Wood Junior (2008) conceitua dois modelos utilizados nas práticas de gestão de pessoas: o paradigma funcionalista, fundamentado no racionalismo e nas relações de causalidade simples e o paradigma fenomenológico, baseado na interpretação dos sistemas de significados dos atores organizacionais. Ao mesmo tempo, compreende a função dos recursos humanos a partir de duas perspectivas: uma mais tradicional, que se origina da escola das relações humanas, focando seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoas, e outra, ligada a área de qualidade, ou a programas corporativos de mudança organizacional, com foco em gestão de processos de mudança.

Em se tratando de gestão, o produto interno bruto (PIB) do Brasil caiu para nona economia mundial, de acordo com o Brasil (2016), o que faz com que a distribuição dos recursos federais seja cada vez mais escassa. As universidades federais estão sucateadas em suas vulnerabilidades tangíveis (estrutura física, equipamentos e pessoal) e intangíveis (relações e comunicações). A verdade é que, com a diminuição dos recursos, as universidades brasileiras não conseguem uma qualidade superior que as coloquem entre as melhores universidades internacionais (MORITZ; HERLING; MELO; COSTA, 2011), nem conseguem ações políticas do governo que as valorizem e as condicionem para o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.

Para isto, novos modelos de gestão deverão contribuir na transformação da utilização dos recursos, da captação e qualificação das pessoas e do emprego de uma escala de valores condizentes com os objetivos da instituição para garantia de ações cívicas interna e externamente. De acordo com Tamayo e Gondim (1996), as organizações podem ser descritas como aquelas que promovem valores referentes aos aspectos técnicos e tecnológicos ou aquelas que promovem valores referentes ao bem estar dos indivíduos. Essas promoções são facilmente identificadas através do discurso cotidiano destes indivíduos. O fato é que estes aspectos não eram objeto sistemático de pesquisas em função da inexistência de instrumento de avaliação. Para contribuir com esta questão, os estudos de Tamayo, Mendes e Paz (2000) e de Porto e Tamayo (2003) apresentam um inventário de valores organizacionais e de civismo nas organizações, respectivamente.

A importância desta contextualização é para auxiliar o entendimento sobre os resultados da pesquisa, uma vez que incide sobre as respostas da amostra a prática adotada pela gestão de pessoas em sua instituição. Assim como também o é, a conceituação dos construtos utilizados na pesquisa, devido ao grande número de artigos e trabalhos publicados com diferentes visões sobre o mesmo tema.

Para esta pesquisa, valores organizacionais derivam da relação estabelecida entre papéis, normas e valores da organização e dos indivíduos que a constituem. Para lidar com estas relações a organização precisa reconhecer que os indivíduos necessitam de determinados elementos que vão desde as necessidades básicas até as necessidades de bem estar da própria organização (TAMAYO, MENDES E PAZ, 2000). Já o civismo nas organizações será tratado

como os atos espontâneos dos trabalhadores que beneficiam o sistema organizacional (SIQUEIRA, 1995).

Em busca do entendimento e resposta para esta questão chave elaborou-se o objetivo deste projeto, que é o levantamento dos valores organizacionais e das ações de civismo de uma instituição pública de ensino superior do Estado do Rio Grande do Sul.

2. MARCO TEÓRICO

Nesta seção serão tratados conceitualmente os construtos utilizados. É de suma importância que se discuta que, embora os construtos estudados sejam área de interesse de diversos autores, segundo um estudo de Cantal, Borges-Andrade e Porto (2015), na produção brasileira, artigos que tratam sobre cidadania organizacional são em número muito pequeno, sendo que existe uma lacuna de produção durante onze anos, dentro de um período de 1996 a 2013.

A falta desses estudos pode impactar na defesa da relevância desse construto e, por conseguinte, influenciar na falta de interesse pelo tema entre pesquisadores nacionais. Os dados parecem preocupantes, uma vez que mostram que o estudo de cidadania organizacional no Brasil parece estagnado e limitado, não seguindo a tendência internacional (CANTAL; BORGES-ANDRADE; PORTO, 2015, p. 295).

2.1 VALORES ORGANIZACIONAIS - VO

Cada empresa tem suas peculiaridades definidas através de seus costumes, rotinas e normas, e que, no exercício de suas atividades, impactam e são impactadas pelos indivíduos que compõem a organização. Neste cenário, o indivíduo pode desenvolver suas atividades normalmente, por se identificar com estas peculiaridades ou pode haver resistência pela não identificação.

De acordo com Katz e Kahn (1978) a estrutura de uma organização não é constituída pela estrutura física, mas sim pelos papéis, normas e valores derivados de seu funcionamento. Os papéis definem os comportamentos, as normas são as expectativas transformadas em exigências instituídas e os valores estão relacionados às aspirações da organização.

As pessoas que fazem parte da organização têm condições naturais de avaliar esta estrutura, identificando os valores predominantes e até a identificação das diferenças nos valores entre setores ou entre organizações (TAMAYO, MENDES E PAZ, 2000).

Três problemas fundamentais nas organizações são postulados por Tamayo, Mendes e Paz (2000). Eles compreendem: 1) a relação entre o indivíduo e o grupo – com dimensões bipolares de autonomia e de conservadorismo; 2) uma estrutura que garanta o desenvolvimento das atividades da organização – com dimensões bipolares de hierarquia e de igualitarismo; e, 3) a relação da organização com o meio ambiente e a sociedade – com dimensões bipolares de harmonia e de domínio.

Neste estudo, a conceituação das dimensões dos valores organizacionais se vale da conceituação dos estudos de Tamayo, Mendes e Paz (2000), apenas com diferenciação em relação ao objeto de estudo que passa de empresas para instituições. Sendo assim, a autonomia foi considerada quando a instituição enxerga os servidores como uma entidade autônoma, habilitada para perseguir os seus próprios interesses e fixar as suas metas em harmonia com as metas e normas da instituição e o conservadorismo enfatizou a manutenção do *status quo* na instituição, da interdição de comportamentos que possam perturbar as normas e as tradições da mesma.

Em relação à hierarquia, esta foi vista como forma de garantir o comprometimento dos membros da empresa com a missão, enfatizando a legitimidade da definição e distribuição

hierárquica de recursos e de papéis sociais na instituição e o igualitarismo implica em uma estrutura de poucos níveis de autoridade e a opção por um gerenciamento de tipo participativo. Cada servidor é reconhecido como qualificado e responsável no exercício de suas funções.

A harmonia foi conceituada como a realização de esforços diretos para obtenção de desenvolvimento e de sucesso através de uma interação harmoniosa com a natureza e com as outras organizações, promovendo valores de proteção da natureza, cooperação e de integração interorganizacional e o domínio apresenta uma marcada tendência ao sucesso mesmo às custas de dimensões ecológicas do meio ambiente. A sua interação com a natureza pode ser violenta e desequilibrada.

Para Tamayo e Gondim (1996), a função dos valores é orientar a vida da organização e guiar o comportamento dos seus membros, delimitando a forma de agir, pensar e julgar das pessoas. Porto e Tamayo (2007), concluem em um estudo sobre a estrutura de valores pessoais, onde os autores tratam a relação entre os valores gerais e os valores laborais, que os indivíduos apresentam uma estrutura geral de valores e, a partir dela, estruturas específicas são formadas para contextos específicos e significativos da vida da pessoa como, por exemplo, o trabalho.

2.2 CIVISMO NAS ORGANIZAÇÕES - CV

De acordo com Porto e Tamayo (2003), o alcance e a sobrevivência da efetividade organizacional têm despertado o interesse pelo estudo do civismo, uma vez que as ações que beneficiam o sistema organizacional são ações de cooperação espontâneas dos indivíduos nas organizações, que não prevêm retribuição formal do sistema organizacional.

O civismo nas organizações diz respeito à adequação dos comportamentos individuais quando inseridos em um contexto organizacional. Este conceito é caracterizado, segundo Siqueira (1995), pela:

1. Espontaneidade, característica básica que diferencia Civismo nas Organizações dos outros atos delimitados pelo cumprimento do dever contratual;
2. Funcionalidade, garantia da natureza benéfica à organização;
3. Irrestrição, permissão de formas particulares de manifestação;
4. Isenção de retribuição prevista pelo sistema, comportamento de natureza social; e,
5. Caráter público das ações, possibilidade de observação por parte do sistema organizacional.

Os estudos de Xavier, Pacheco e Padoan (2008) apontam para uma valorização, por parte das organizações, dos resultados que os indivíduos proporcionam através dos investimentos em seus intangíveis ao invés da consideração dos indivíduos como propriedade dessas organizações.

Neste estudo, o entendimento das dimensões do civismo nas organizações se valeu dos entendimentos de Porto e Tamayo (2003), apenas com diferenciação em relação ao objeto de estudo que passa de empresas para instituições, da mesma forma como no construto valores organizacionais. Sendo assim, para sugestões criativas ao sistema consideraram-se os comportamentos dos servidores e a iniciativa de sugestões à administração para beneficiar a instituição; para proteção ao sistema, as ações que visavam zelar pelo patrimônio da instituição; para criação de clima favorável à organização no ambiente externo, as variáveis que diziam respeito ao comportamento de divulgação das vantagens e méritos da instituição fora do ambiente de trabalho; para o autotreinamento, itens sobre comportamentos dos servidores, de busca de cursos e eventos que melhorem o seu desempenho no exercício das suas atividades; e, para a cooperação com os colegas, itens que refletissem os comportamentos de auxílio aos colegas de trabalho visando o benefício da instituição.

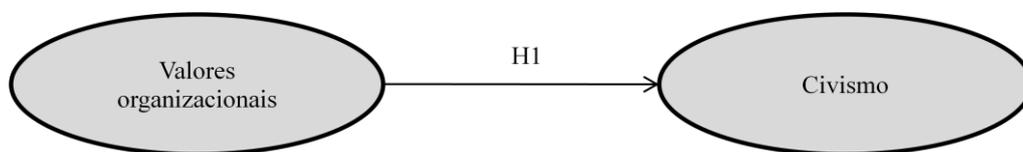
Depois de apresentados os construtos, buscamos os estudos de Porto (1998) e de Tamayo (1996) que indicam que os valores organizacionais podem ser preditores de civismo nas organizações, já que os valores formam a base da cultura organizacional e esta estabelece quais são os comportamentos esperados na organização. Além destes, os estudos de Pato-Oliveira e Tamayo (2002) apontam que os comportamentos dos indivíduos em situações experimentais ou da vida real poderiam ser preditos se fosse possível o conhecimento antecipado de seus valores. Os autores partem do princípio de que os valores são modelos que guiam ações e atitudes (PATO-OLIVEIRA; TAMAYO, 2002).

A partir destes autores, surge a hipótese deste estudo:

H1: Existe correlação entre valores organizacionais e civismo.

A hipótese, com a relação a ser estudada, pode ser visualizada na Figura 1.

Figura 1 – Modelo conceitual



Apresentados os construtos da pesquisa, faremos uma breve caracterização do objeto deste estudo, em relação aos seus valores organizacionais, para que se possa, ao final da pesquisa, alcançar ao objetivo proposto.

2.3 INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR - IFES

Tendo por missão promover a formação integral e permanente do profissional, construindo o conhecimento e a cultura, comprometidos com os valores da vida e com a construção e o progresso da sociedade, a Instituição federal de ensino superior estudada sempre esteve atenta para o crescimento e o desenvolvimento científico e tecnológico do país, bem como para as demandas da cidade e região e para o crescimento e busca de excelência nas áreas em que atua (UFPEL, 2016a).

Desde sua fundação em 1969 vem buscando novas formas de oportunizar o acesso à educação pública a centenas de jovens e adultos e de contribuir para a melhoria geral das condições econômicas, sociais e culturais da região, investindo, cada vez mais, no ensino, na pesquisa e na extensão.

A instituição tem como objetivo fundamental, a educação, o ensino, a pesquisa, a extensão e a formação profissional e pós-graduada em nível universitário, bem como o desenvolvimento científico, tecnológico, filosófico e artístico e a busca de inovação tecnológica, estruturando-se de modo a manter a sua natureza orgânica, social e comunitária: a) como instituição orgânica, assegurando perfeita integração e intercomunicação de seus elementos constitutivos; b) como instituição social, pondo-se a serviço do desenvolvimento e das aspirações coletivas; c) como instituição comunitária, contribuindo para o estabelecimento de condições de convivência, segundo os princípios de liberdade, justiça e respeito aos direitos e demais valores humanos (UFPEL, 2016b).

Tendo como missão a promoção da formação integral e permanente do profissional, construindo o conhecimento e a cultura, comprometidos com os valores da vida com a construção e o progresso da sociedade e como visão ser reconhecida como universidade de referência pelo comprometimento com a formação inovadora e empreendedora capaz de prestar para a sociedade serviços de qualidade, com dinamismo e criatividade, essa instituição sinaliza comportamentos de cidadania tanto interna como externamente.

Na seção seguinte serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a consecução do objetivo do trabalho.

3. MÉTODO

Esta pesquisa valeu-se da abordagem quantitativa e da estratégia de pesquisa *survey*. O estudo obteve uma amostra intencional de 165 servidores técnicos administrativos de ensino lotados em Universidade Federal no estado do Rio Grande do Sul. Os dados foram coletados diretamente no local de desenvolvimento das atividades dos servidores, com a permissão da gestão superior da instituição.

A primeira fase da análise dos dados constituiu-se na exclusão dos questionários que não continham todas as respostas. Desta forma, após a eliminação destes, considerou-se para o restante das análises o total de 127 questionários.

Para a identificação das variáveis que apoiaram a mensuração do construto valores organizacionais foi utilizado o instrumento desenvolvido por Tamayo, Mendes e Paz (2000). Para o levantamento dos dados, foi utilizada uma escala de 1 a 5, sendo que a pontuação 1 foi atribuída falta de importância nas ações e 5 à máxima importância dos fatores analisados (autonomia, conservadorismo, hierarquia, igualitarismo, domínio e harmonia).

Já para o levantamento das informações sobre civismo nas organizações, o questionário foi elaborado por Porto e Tamayo (2003), abordando sugestões criativas ao sistema, proteção ao sistema, criação de clima favorável à organização no ambiente externo, autotreinamento e cooperação com colegas. Para tanto, foi utilizada uma escala de 1 a 5, sendo que a pontuação 1 foi atribuída à inexistência da afirmação apontada e 5 à máxima completa existência.

Para tratamento dos dados optou-se pelo software MPlus®, versão 7, visando a realização da análise fatorial confirmatória (AFC). Segundo Hair; Black; Babin; Anderson; Tathan, 2009, a AFC permite testar o quão bem as variáveis medem o respectivo construto, avaliando analiticamente a teoria conceitualmente fundamentada e explicando como diferentes itens medidos descrevem o objeto de pesquisa.

Posteriormente realizou-se a modelagem de equações estruturais. De acordo com Hair *et al.* (2009) o modelo é útil para representar as inter-relações de variáveis entre construtos. Com base neste modelo foi possível estudar a hipótese e apresentar as considerações finais. O ajustamento dos modelos foi avaliado segundo os critérios recomendados pelos mesmos autores: qui-quadrado (X^2) não significativo; qui-quadrado dividido por graus de liberdade ($X^2/df < 3$); índice de ajuste comparativo (CFI $> 0,900$); índice de Tucker Lewis (TLI $> 0,900$) e erro quadrático médio de aproximação (RMSEA $< 0,100$). Ainda, para mensuração dos valores organizacionais e do civismo nas organizações foi utilizado estimador de máxima verossimilhança com erro padrão e teste estatístico do qui-quadrado, com robustez para não normalidade (MLM).

Com base nestes pressupostos metodológicos, na próxima seção serão apresentadas as ações com tratamento e análise dos dados coletados.

4. TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

As variáveis de controle da pesquisa apontam que 55% dos respondentes são mulheres e 45% são homens. Em relação à faixa etária, 46% dos respondentes têm menos de 30 anos, 23% entre 30 e 39 anos, 17% entre 40 e 49 anos, 13% entre 50 e 59 anos e somente 1% com idade superior aos 60. Em relação às categorias dos servidores, 68% dos respondentes pertencem ao quadro permanente da instituição, 19% estão em contrato temporário, 12% são estagiários e 1% não respondeu a questão.

Ao realizar a análise da assimetria e curtose dos dados referentes ao construto valores organizacionais, observou-se que todas as questões mantiveram-se dentro do aceitável para serem considerados dados normais. O parâmetro utilizado para esta constatação é o Kline (1998). Segundo a autora, valores para a assimetria abaixo de 3 são considerados aceitáveis; assim como valores abaixo de 8 são aprovados no caso da curtose.

Com relação aos dados do construto civismo nas organizações, os mesmos, também, se mantiveram dentro dos parâmetros apontados por Kline (1998). Diante destes achados, assinala-se a normalidade dos dados. No Quadro 1 é possível observar os valores mínimos e máximos identificados em termos de curtose e assimetria para cada construto.

Quadro 1 – Estatística descritiva indicadores

Indicador	Assimetria		Curtose	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Valores Organizacionais	-1,761	-0,336	-0,764	3,090
Civismo nas organizações	-2,664	0,074	-1,274	6,662

Fonte: Pesquisa direta

Desta maneira, valendo-se dos procedimentos identificados na seção métodos, realizou-se a identificação dos índices de ajustes absolutos e incrementais do construto valores organizacionais. Após o tratamento dos dados, observou-se no modelo intitulado de controle, que o X^2/df apresentou o valor de 2,940, valor este abaixo do máximo aceitável (3), e significância estatística de 0,000, diferente do esperado ($>0,05$). O CFI (0,729), TLI (0,708) e o RMSEA (0,124), apresentaram-se fora dos valores esperados para um bom ajuste do construto.

Diante deste contexto, optou-se pela realização de alguns procedimentos junto ao construto, através de um modelo alternativo, procurando assim, melhorar os índices de ajuste. Desta maneira, realizou-se a exclusão dos indicadores VO9, VO17, VO20 e VO23, por conta do baixo valor dos coeficientes (0,314; 0,499; 0,403 e 0,128, respectivamente).

Além deste procedimento passou-se a admitir a existência de correlações entre os indicadores restantes. Após estas ações, foi possível observar que os índices X^2/df (1,750), CFI (0,917), TLI (0,904) e RMSEA (0,077) passaram, todos, a apresentar valores aceitáveis, ainda que o modelo tenha continuado apresentando significância estatística ($p=0,000$). Diante destas constatações optou-se pelo modelo alternativo (Quadro 2).

Quadro 2 – Índices da AFC Valores Organizacionais

Índice	Modelo de Controle	Modelo Alternativo	Valores Esperados
X^2	1.190,939	491,884	
X^2 / df	2,940	1,750	< 3
P	0,000	0,000	$> 0,05$
CFI	0,729	0,917	$> 0,900$
TLI	0,708	0,904	$> 0,900$
RMSEA	0,124	0,077	$< 0,10$

Fonte: Pesquisa direta

Na sequência realizou a AFC do construto civismo nas organizações. Com relação a este construto o modelo de controle apresentou o valor de X^2 / df (2,788) dentro do parâmetro esperado, no entanto com valor de p discrepante ao esperado. Ainda, foi possível observar os

valores de CFI (0,508), TLI (0,482) e RMSEA (0,119). Com relação a estes últimos indicadores todos diferem dos valores esperados.

Tendo em vista estes resultados optou-se pela elaboração de um modelo alternativo. Para tanto foram excluídos estes indicadores, com respectivos coeficientes: CV3 (0,416); CV5 (0,394); CV6 (0,175); CV7 (0,253); CV8 (0,388); CV9 (0,414); CV12 (0,464); CV13 (0,441); CV16 (0,284); CV17 (0,217); CV18 (0,480); CV19 (0,176); CV20 (0,426); CV21 (0,408); CV23 (0,413); CV24 (0,347); CV30 (0,338); CV31 (0,481); CV37 (0,390); CV38 (0,297); CV41 (0,401). Além deste procedimento, também se realizou correlações entre os indicadores restantes.

A partir destas ações, todos os índices passaram a apresentar melhor ajuste. O valor do X^2 reduziu-se para (202,558), mas ainda permaneceu significativo; o índice X^2/df (1,315) manteve-se abaixo do valor máximo tolerado (3), e o CFI (0,967), TLI (0,959) e RMSEA (0,050) passaram a estar abaixo dos valores máximos recomendados. O Quadro 3, apresenta o resumo dos índices do modelo de controle e do modelo alternativo, este último sendo escolhido, por conta dos melhor ajuste, para o continuidade a pesquisa.

Quadro 3 – Índices da AFC Civismo

Índice	Modelo de Controle	Modelo Alternativo	Valores Esperados
X^2	2.172,049	202,558	
X^2 / df	2,788	1,315	< 3
P	0,000	0,005	> 0,05
CFI	0,508	0,967	> 0,900
TLI	0,482	0,959	> 0,900
RMSEA	0,119	0,050	< 0,10

Fonte: Pesquisa direta

Após a realização da análise fatorial confirmatória dos construtos valores organizacionais e civismo nas organizações, foi realizada a mensuração dos índices de ajustes do modelo estruturado. O modelo inicialmente proposto (modelo de controle) apresentou um X^2 (1.507,689) significativo (0,000), provavelmente, por conta da amostra utilizada, porém o índice X^2/df apresentou ajuste aceitável ($1,580 < 3$). Verificou-se também, que o valor de CFI (0,872) e o TLI (0,861) não atendiam os padrões recomendados, o que sugeria ajustar também o modelo estruturado, embora o RMSEA (0,068) tenha se apresentado dentro dos parâmetros recomendados.

Observou-se que os indicadores CV26 (0,494), CV27 (0,392), CV28 (0,480) e CV40 (0,432) apresentavam coeficientes discrepantes dos demais. Seguindo esta lógica optou-se pela exclusão destes indicadores.

O Quadro 4, apresenta o resumo dos índices do modelo de controle e do modelo comparado, este último sendo escolhido, por conta dos melhor ajuste, para o continuidade a pesquisa.

A partir destas ações, todos os índices passaram a apresentar melhor ajuste. O valor do X^2 reduziu-se para 1.060,974, mas ainda permaneceu significativo, provavelmente devido ao motivo explicitado anteriormente; o índice X^2/df (1,492) manteve-se abaixo do valor máximo tolerado, e o CFI (0,909) e TLI (0,900) melhoraram ficando acima do mínimo almejado. O RMSEA (0,062), teve uma pequena redução, mantendo-se abaixo do valor máximo recomendado. Para avaliar a validade convergente do modelo, foi gerada uma estrutura com as cargas fatoriais padronizadas de cada um dos indicadores. Identificou-se que os coeficientes ficaram acima de 0,500. Tal representação gráfica pode ser visualizada na Figura 2.

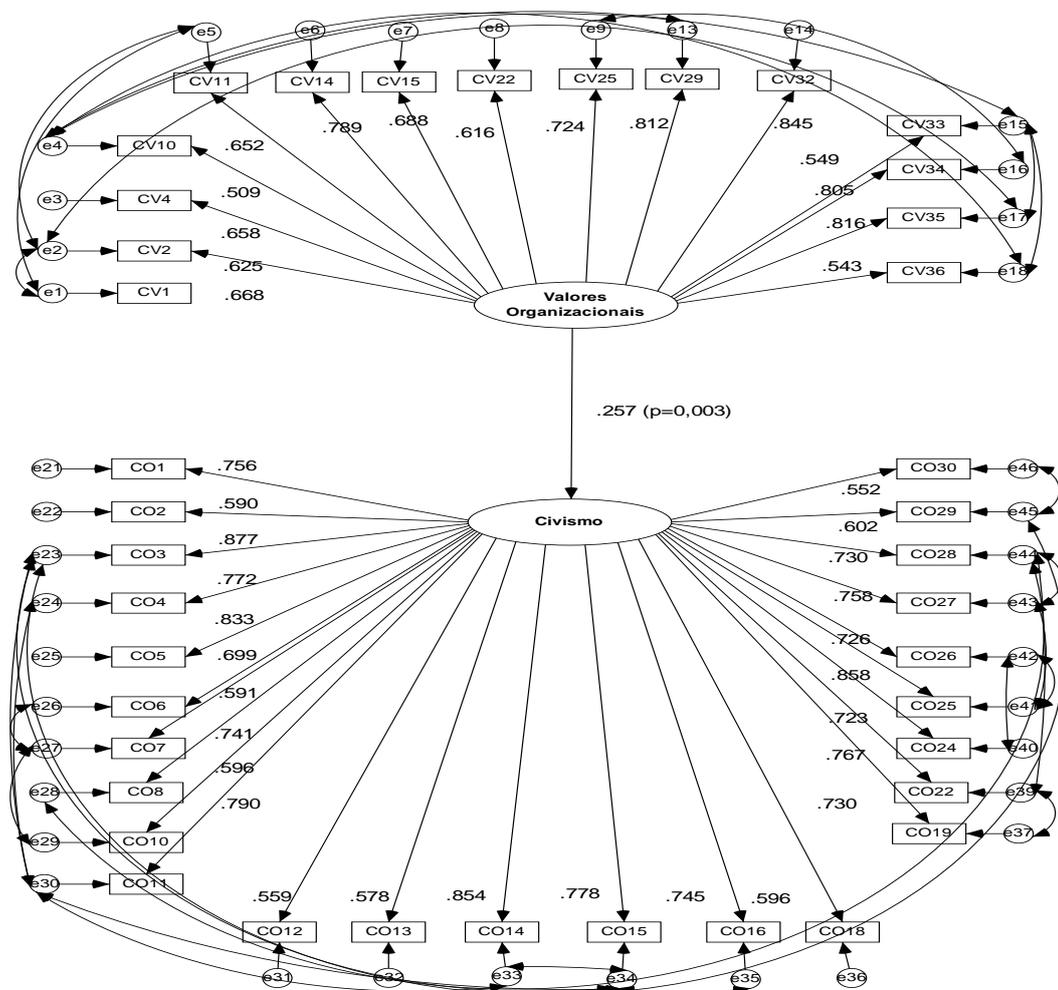
Quadro 4 – Índices do modelo

Índice	Modelo de Controle	Modelo Alternativo	Valores Esperados
X ²	1.507,689	1.060,974	
X ² / df	1,580	1,492	< 3
P	0,000	0,000	> 0,05
CFI	0,872	0,909	> 0,900
TLI	0,861	0,900	> 0,900
RMSEA	0,068	0,062	< 0,10

Fonte: Pesquisa direta

Diante destes resultados, é possível constatar que os valores organizacionais possuem relação positiva com o civismo (0,257), sendo significativa a $p=0,05$. Desta maneira, a Hipótese H1 é confirmada.

Figura 2 – Modelo de equações estruturais final com coeficientes



Os estudos de Wood Junior (2008) concluíram que há uma predominância do paradigma funcionalista nas práticas de gestão de pessoas, nas quais a aplicação instrumental de técnicas, ferramentas e a busca das melhores práticas são as principais características. Neste estudo não foi medida diretamente a forma de gestão de pessoas na instituição objeto da

pesquisa, mas pode-se acenar com a possibilidade de um paradigma fenomenológico, baseado na interpretação dos sistemas de significados dos atores organizacionais, baseando-se nas variáveis que mediam as dimensões e dos resultados estatísticos obtidos. Percebe-se, também, que a perspectiva em relação aos recursos humanos tem foco em uma gestão de processos de mudança, onde os servidores têm maior liberdade nas ações e incentivo para geração de ideias e resolução de problemas.

Esta perspectiva de um comportamento de cidadania na instituição estudada em relação aos indivíduos e ao grupo, em relação ao desenvolvimento das atividades da instituição e a relação desta com o meio ambiente e com a sociedade onde está inserida, confronta com os resultados dos estudos de Wood Junior (2008). Algumas justificativas para esta discordância de resultado podem ser atribuídas ao fato de que este estudo aconteceu em uma instituição de ensino e não em uma empresa. Além disso, a gestão em instituições de ensino é realizada através de eleições e com períodos determinados, normalmente o que não acontece nas empresas.

Outro resultado derivado dos dados obtidos é de que a instituição estudada promove valores referentes ao bem estar dos indivíduos, conforme a descrição apresentada nos estudos de Tamayo e Gondim (1996). Este resultado se baseia no próprio discurso destes indivíduos na organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com este estudo, os valores organizacionais têm relação positiva com o civismo, o que pode representar a possibilidade de que instituições federais de ensino público demonstrem um comportamento de cidadania em relação aos indivíduos e ao grupo, em relação ao desenvolvimento das atividades da instituição e a relação desta com o meio ambiente e com a sociedade onde está inserida.

Considera-se que as instituições federais de ensino público precisam se desenvolver e crescer na área de gestão de pessoas, enfatizando seus valores organizacionais para impactar positivamente nas ações comportamentais das pessoas dentro das organizações, para que as instituições federais de ensino público brasileiro possam se preparar para os desafios futuros em inovação e desempenho compatível com outras instituições de ensino superior com alto impacto no desenvolvimento mundial.

A discussão dos resultados obtidos nesta pesquisa tem como objetivo fortalecer os estudos sobre a cidadania organizacional e contribuir com os autores da área, conforme a preocupação dos autores Cantal, Borges-Andrade e Porto (2015).

Como sugestão para novas pesquisas tem a replicação deste estudo em outras instituições federais públicas, em instituições de ensino superior da iniciativa privada, estudos por regiões do Brasil e estudos de acompanhamentos longitudinais dentro das instituições, esta último, também de acordo com Cantal, Borges-Andrade e Porto (2015).

Uma limitação reconhecida neste trabalho foi a necessidade da retirada de algumas variáveis do modelo estruturado em função do rigor estatístico adotado. Este rigor foi necessário para a robustez da confirmação da hipótese.

REFERÊNCIAS

BRASIL – Portal Brasil. **FMI melhora previsão para PIB brasileiro em 2016 e 2017.** Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2016/07/fmi-melhora-previsao-para-pib-brasileiro-em-2016-e-2017>. Acesso em 09/09/16.

- CANTAL, C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; PORTO, J. B. Cooperação, comportamentos proativos ou simplesmente cidadania organizacional? Uma revisão da produção nacional na área. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. v. 15, n. 3, p. 286-297, jul.-set. 2015.
- HAIR, F. J.; BLACK, W. C.; BABIN, B.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1978.
- KLIN, R. B. **Principles and practices of structural equation modeling**. New York: Guilford, 1998.
- MORITZ, M. O.; HERLING, L. H. D.; MELO, P. A.; COSTA, A. M. A prospecção de cenários nas universidades: variáveis portadoras de futuro e a trajetória da Universidade Federal de Santa Catarina para 2022. **Revista de Ciências da Administração**. v. 13, p. 111-135. 2011.
- PATO-OLIVEIRA, C.; TAMAYO, A. Os valores como preditores de atitudes e comportamentos: contribuições para um debate. **Linhas Críticas (UnB)**. v. 8, n.14, p. 103-117. 2002.
- PORTO, J. B. **Prioridades axiológicas e culturas regionais como preditores de civismo nas organizações**. 1998. 115f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e do Trabalho) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1998.
- PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Estrutura dos Valores Pessoais: A Relação entre Valores Gerais e Laborais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 23 n. 1, p. 063-070, jan.-mar. 2007.
- PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Desenvolvimento e validação da Escala de Civismo nas Organizações. **Estudos de Psicologia**. v. 8, n. 3, p. 393-402. 2003.
- SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo**. 1995. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995.
- TAMAYO, A. Valores organizacionais. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; CODO, W. (Orgs). **Trabalho, Organizações e Cultura**. (Coletâneas da ANPEPP), 1996.
- TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração**. v.31, n.2, p. 62-72, abr.-jun.1996.
- TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. **Estudos de Psicologia**. v.5, n. 2, p. 289-315, maio-ago. 2000.
- UFPEL - UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS (a). **Institucional – Histórico**. Disponível em <http://portal.ufpel.edu.br/historico/>. Acesso em 28/08/2016.
- UFPEL - UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS (b). **Relatório de Gestão 2015**. Disponível em <http://portal.ufpel.edu.br/wp-content/uploads/Relatorio-de-Gest%C3%A3o-2015-UFPel.pdf>. Acesso em 09/09/2016.

XAVIER, M. Q.; PACHECO, V.; PADOAN, F. A. C. Capital social: o ativo intangível básico para o desenvolvimento social sustentável. **Enfoque Reflexão Contábil**. v. 27, n. 3, p. 22-31, set.-dez. 2008.

WOOD JUNIOR, T. **Mudança organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.