

## **Alinhamento de valores pessoais de servidores públicos de um sistema de bibliotecas de uma Instituição Federal de Ensino Superior**

*Resumo: O artigo apresenta uma pesquisa cujo objetivo geral foi identificar diferenças entre os valores pessoais de servidores de um sistema de bibliotecas de uma Instituição Federal de Ensino Superior a fim de contribuir com os gestores para o futuro do Sistema. A questão investigativa buscou entender até que ponto diferenças encontradas nos valores pessoais dos servidores investigados podem interferir no atendimento às exigências da Instituição pública com relação à gestão da qualidade de seus serviços. Foi selecionado o referencial teórico de Barrett (2006), cujo modelo apresenta níveis de consciência organizacional, baseados na hierarquia de necessidades de Maslow (1954). Trata-se de uma pesquisa qualitativa, por meio de estudo de caso, que aplicou um questionário a 105 indivíduos. Responderam à pesquisa 63,8% do universo - 67 indivíduos. Os resultados identificaram os dez valores pessoais mais votados por categorização de área do conhecimento das bibliotecas. As análises mostram a distribuição dos valores escolhidos entre os sete níveis de consciência humana e os valores considerados positivos e limitadores. As conclusões da pesquisa indicam que os valores pessoais dos servidores respondentes encontram-se desalinhados em relação à área do conhecimento das unidades acadêmicas e que existe uma relação de valores positivos e limitadores em desequilíbrio.*

*Palavras-chave: Cultura organizacional; Valores pessoais; Alinhamento de valores; Servidores públicos.*

### **1. Introdução**

O Governo Federal Brasileiro possui uma política de recursos humanos que está voltada para o alcance da eficiência e mudar paradigmas. Apesar do surgimento nos últimos anos de vários modelos de gestão com foco na melhoria do ambiente de trabalho e no comportamento, as diferenças individuais e culturais entre pessoas ainda têm provocado ambigüidades comportamentais e situacionais que podem estar influenciando a implantação desta política. As IFES possuem características peculiares e têm procurado implantar e/ou manter ações voltadas para a valorização das pessoas. Este estudo está voltado aos valores pessoais de servidores lotados em um sistema de bibliotecas universitárias públicas. Através da identificação dos valores dos servidores da organização estudada pode-se certificar se existem diferenças que afetem o desempenho dos servidores e/ou processos de gestão. Além disso, pode-se identificar se existe alinhamento dos valores inerentes à transformação, à inovação e ao incentivo para mudanças.

A questão investigativa buscou delinear um aspecto que pode influenciar o desempenho de servidores no trabalho - a cultura organizacional com foco nos valores pessoais dos servidores investigados. Até que ponto diferenças encontradas nos valores pessoais dos servidores investigados podem interferir no atendimento às exigências da Instituição pública com relação à gestão da qualidade de seus serviços com vistas à qualidade dos processos gerenciais?

#### **1.1 Objetivo geral**

O Objetivo geral desta pesquisa foi identificar diferenças entre os valores pessoais de

servidores de um sistema de bibliotecas de uma Instituição Federal de Ensino Superior a fim de contribuir com os gestores para o futuro do Sistema.

## 1.2 Objetivos específicos

O Os objetivos específicos buscaram identificar e avaliar, de acordo com o método de Barrett (2006), os valores e níveis de consciência dos entrevistados através da identificação dos dez principais valores pessoais, de acordo com a percepção do grupo de servidores entrevistados, pela categorização área do conhecimento; avaliar as diferenças dos valores pessoais identificados por área do conhecimento, de acordo com os níveis de consciência da metodologia; identificar os valores positivos e os limitadores para a gestão da organização, de acordo com os estágios de consciência da metodologia e avaliar em qual estágio de consciência os valores pessoais dos servidores das bibliotecas por área do conhecimento estão focados, se no interesse próprio, na transformação ou no bem comum, além da identificação da correlação de valores percebidos com aspectos de pluralidade cultural.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Valores

O conceito de valor, segundo Rokeach, Williams, Kluckhohn (1973, 1968) está relacionado ao alinhamento de valores nas organizações, pois “possibilita unificar os interesses aparentemente diversos de todas as ciências relacionadas ao comportamento humano”. Rokeach (1968) acredita que existe um grau de dissimilaridade entre as atitudes e os valores das pessoas e dos grupos sociais e Williams (1968) que os valores são representações de idéias abstratas compartilhadas. Schwartz (1987) identificou princípios motivacionais básicos subjacentes aos valores individuais que incorporam as principais características dos valores destacadas nas obras de Rokeach (1973) e de Kluckhohn (1968), definindo-as como metas individuais que expressam interesses concernentes a um tipo motivacional. Foram identificadas características dos valores que estão relacionadas às crenças ligadas à emoção, aos valores referentes aos objetivos desejáveis, valores que guiam a seleção e avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos e os valores que caracterizam os indivíduos (SCHWARTZ, 1994, p.21). Os valores que respeitam a tradição são especialmente importantes em culturas conservadoras que têm necessidade de cultivar a tradição; são realidades sociais construídas historicamente e que compõem a realidade (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Para Hofstede (1984) e Mendonça; Tamayo (2005, p.151) os valores representam o núcleo da cultura organizacional, onde o sistema de valores é responsável pelas atitudes no trabalho. Segundo Maslow (1999), os valores pessoais são relacionados às necessidades básicas e hierárquicas e Tamayo (2005) acredita que “[...] grande parte da felicidade de uma pessoa é construída no ambiente de trabalho [...]”. Rohan (2000) esclarece que os valores pessoais, sociais e culturais são diferentes: os valores pessoais são relevantes individualmente; os sociais são referentes à percepção do indivíduo sobre os valores do grupo e os valores culturais são os valores compartilhados pelo grupo. Os aspectos similares das pessoas que compartilham os mesmos valores são comuns e tendem a ter a mesma estrutura de valores e comunicação (SCHEIN, 1999).

De acordo com Freitas (2005), os valores são importantes para a compreensão dos padrões que devem ser seguidos para se obter sucesso nas organizações, pois os aspectos culturais ditam normas, regras e rituais que desenvolvem uma mentalidade coletiva. Segundo Tamayo; Porto (2005), Barrett (2006, p.105) e Schein (1999, p.45) o conhecimento dos

valores possibilita a realização de ações de mudança de valores que são importantes para toda a estrutura das organizações.

Barrett (2006) possui uma ferramenta de auditoria de valores, escolhida para este estudo, que permite que as organizações avaliem o grau de alinhamento entre os valores pessoais e os organizacionais (BARRETT, 2006, p.121). Schein (2001) acredita que os comportamentos das pessoas são determinados pelas experiências que compartilham e pelos valores e princípios formalmente estabelecidos pela organização. Hallak (2008, p.40-41) acredita que “é essencial entender que valores a organização possui e como eles são criados, bem como, que valores são ideais para o seu sucesso”.

## 2.2 O Modelo de Richard Barrett

O Modelo de Richard Barrett (2006) para avaliação da cultura organizacional com foco no alinhamento de valores pessoais, parte da premissa de que em organizações com fortes culturas os valores são as regras utilizadas pelos membros das equipes de trabalho. Barrett (2006, p.47) desenvolveu uma teoria dos “Sete Níveis de Consciência Organizacional” baseada na “Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow” (1993), que foi ampliada e complementada com as necessidades espirituais. Para ele, a motivação mais forte do ser humano ocorre quando somos capazes de satisfazer nossas necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais e somos capazes de encontrar realização pessoal. Consciência para Barrett (2006, p.59), significa ter conhecimento dos pensamentos, sentimentos e idéias que sejam compatíveis com as crenças e valores. Os sete níveis de consciência humana de Barrett estão representados na figura abaixo:

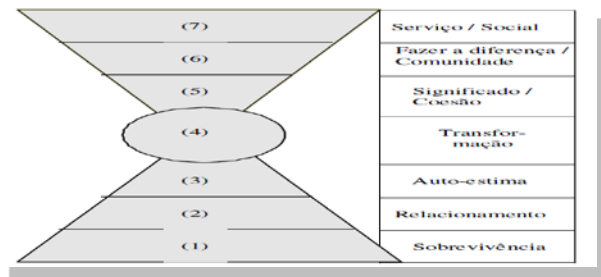


FIGURA 1: Os Sete níveis de Consciência Humana por Barrett.

Fonte: Adaptado de Barrett (2006, p.64).

Os Sete Níveis de Consciência Pessoal estão relacionados às Necessidades Humanas e à Motivação Pessoal. Os níveis inferiores correspondem ao Interesse Próprio; o nível de ligação corresponde à Transformação e os níveis superiores ao Bem Comum. Os estágios se classificam como interesse próprio e bem comum (BARRETT, 2006, p.69-73), conforme figura abaixo:



FIGURA 2: Os Sete Níveis de Consciência Organizacional por Barrett.

Fonte: Adaptado de Barrett (2006, p.70).



Os níveis referentes ao Interesse Próprio são: sobrevivência - primeira necessidade das organizações; relacionamento - segunda necessidade das organizações que diz respeito aos relacionamentos interpessoais; auto-estima - terceira necessidade das organizações - consciência que está relacionada ao desejo de grandeza. O nível 4 – transformação - é o elo de ligação entre os níveis das crenças no interesse próprio e os de bem comum. Os níveis referentes ao bem comum são: nível 5 – Organização - a conexão interna, o desenvolvimento de uma cultura positiva que incentive as pessoas a realizarem-se em suas necessidades; nível 6 – comunidade - a conexão externa, as parcerias com clientes e fornecedores e a consciência comunitária, as organizações buscam apoiar os funcionários a encontrarem a realização pessoal no trabalho; nível 7 – sociedade – as organizações se preocupam com a humanidade e o planeta e reconhecem que há uma inter-relação com a ética, a justiça, os direitos humanos, a paz e o impacto das ações do presente para o futuro, ou seja, com o desenvolvimento sustentável.

### 3 Método

O estudo de caso foi desenvolvido nas bibliotecas de um Núcleo de Documentação de uma universidade federal brasileira entre os meses de setembro de 2010 e abril de 2011. Das vinte e sete bibliotecas pertencentes ao Sistema, a pesquisa se ateve às dezessete que se encontram segmentadas geograficamente nos campi universitários e em bairros independentes de um único município para não sofrer as influências culturais de outras regiões/municípios.

O universo desta pesquisa é composto por servidores pertencentes às seguintes categorias funcionais: auxiliares administrativos, assistentes administrativos, bibliotecários técnicos e aqueles em cargos de chefia. O quadro de servidores, até o final da pesquisa, era composto de 214 (duzentos e quatorze) servidores. O universo da pesquisa foi de 105 (cento e cinco) indivíduos. Este trabalho apresenta considerações sobre a categorização área do conhecimento da biblioteca. A amostra deste estudo está representada pelos indivíduos que atenderam aos critérios de acessibilidade e disponibilidade durante a pesquisa de campo, 67 indivíduos - 63,8% do universo da pesquisa.

Os indivíduos da amostra encontram-se distribuídos nas bibliotecas por área do Conhecimento das unidades acadêmicas da universidade - área de ciências humanas – 19 indivíduos; área de ciências biológicas, química e saúde – 31 indivíduos e área tecnológica – 17 indivíduos.

Foi utilizado um questionário estruturado, com questões fechadas, distribuído pessoalmente pela pesquisadora aos servidores. Foi desenvolvido de acordo com o modelo de Barrett (2006) e inclui questões que visam à identificação dos valores pessoais, com 70 valores, para que de acordo com a percepção das pessoas entrevistadas sejam escolhidos 10 valores mais relevantes para o entrevistado. A técnica utilizada foi direta extensiva. Na primeira parte do questionário encontram-se aspectos importantes para definição do perfil da amostra, e na segunda parte está o formulário com as perguntas. O tipo desta pesquisa tem característica de entrevista padronizada ou estruturada.

O modelo teórico escolhido possibilitou a construção de questões relacionadas aos valores pessoais, de acordo com “Os Sete Níveis de Consciência Pessoal” (BARRETT, 2006, p.59). Para esta pesquisa foi escolhida a ferramenta denominada “Avaliação da Cultura Corporativa e de Equipe” que consiste em um instrumento de auditoria dos valores pessoais, composto de três padrões de valores/comportamentos: Valores Pessoais Atuais – os servidores (população selecionada) escolheram dez valores que melhor representam quem



eles são, ou seja, quais são os valores que são mais importantes para eles. Cada valor é associado a um dos sete níveis de consciência organizacional podendo ser positivo ou potencialmente limitador (BARRET, 2006, p.76). Para este estudo foram utilizados os dados relativos aos valores pessoais apresentados nos resultados.

O instrumento de auditoria de valores que faz parte da ferramenta escolhida possui índices culturais que serviram para medir a porcentagem dos valores votados pela amostra e obter os dados fundamentais para as respostas das questões de estudo: Índice Bem Comum, Transformação e Interesse Próprio (BTI) – mede a porcentagem dos valores votados por um grupo em particular que estejam situados nos três níveis de consciência e o Índice Valores Positivos e Potencialmente Limitadores (PL) – mede a proporção dos dez principais valores positivos e daqueles potencialmente limitadores (BARRETT, 2006, p.79).

A análise dos dados foi feita através do estudo das tabulações e porcentagens identificadas nos índices do modelo escolhido assim como pela análise empírica de observações da pesquisadora. É uma abordagem qualitativa que tem como campo de observação um universo abrangente, mas que tem como fonte de resposta as percepções das pessoas entrevistadas. A interpretação dos dados está direcionada aos conceitos apresentados nos índices de análise da cultura de Barrett e na questão investigativa que elucida as conclusões da pesquisa.

#### **4. Resultados**

O cumprimento das metas estratégicas para o atendimento das necessidades de informação dos usuários do Sistema de Bibliotecas com eficiência e eficácia, pode estar em níveis abaixo do desejado em algumas unidades. Os níveis de atuação das bibliotecas podem estar relacionados com diferentes aspectos culturais das unidades nas quais estão inseridas e/ou com o alinhamento de valores pessoais. Além disso, a diversidade geográfica da universidade pode estar afetando a integração e a estrutura do Núcleo que abrange muitos setores da universidade: diretorias, serviços de apoio às bibliotecas e outros que o transformam em um Sistema que pode ser considerado de grande porte.

Os indivíduos da amostra se encontram em 76% na faixa etária de 41 a 70 anos e 24% na faixa de 24 a 40 anos, que se justifica devido ao tempo prolongado que a universidade ficou sem abrir concurso público para preencher vagas nas bibliotecas. Os indivíduos mais jovens pertencem ao quadro de servidores que provavelmente ingressaram no Núcleo nos últimos concursos. A amostra apresenta uma maioria de 79% de indivíduos do sexo feminino. Na categoria escolaridade, 54% têm especialização/MBA, 28% - 3º grau, 12% - 2º grau e 6% com mestrado. Este resultado demonstra que os servidores e o Núcleo têm valorizado a capacitação profissional. Com relação aos cargos, a maioria está concentrada nos bibliotecários técnicos, 57%, que denota uma priorização do profissional da informação, graduado em biblioteconomia e documentação, para atender às demandas dos usuários nas unidades acadêmicas. O resultado sobre o tempo de serviço dos indivíduos demonstra que a maioria, 40%, trabalha de 1 a 10 anos e 37% de 11 a 20 anos no Núcleo, diferença percentual muito pequena. Apenas 23% está há mais de 20 anos. O perfil desta categoria reflete uma diversificação com a maioria atuando no Sistema de 1 a 10 anos. Pode-se considerar um perfil capaz de se adequar às mudanças, às transformações necessárias para obter-se uma cultura forte e compatível com as políticas de modernização do governo, da universidade e do Núcleo por estar há pouco tempo no Sistema.

Os resultados apresentados nas tabelas seguintes são relativos aos 10 valores mais

votados pela categoria área do conhecimento da biblioteca, em ordem decrescente de votos, e o número que representa o nível de consciência pessoal segundo Barrett (2006). Os valores considerados como limitadores encontram-se evidenciados através da letra L em negrito.

A amostra está distribuída nas áreas do conhecimento das unidades acadêmicas onde as bibliotecas atuam: Área de Ciências Humanas – 28%, Área de Ciências Biológicas, Química e Ciências da Saúde – 46% e Área tecnológica – 26%.

**Distribuição da Amostra por Biblioteca por Área de Conhecimento**

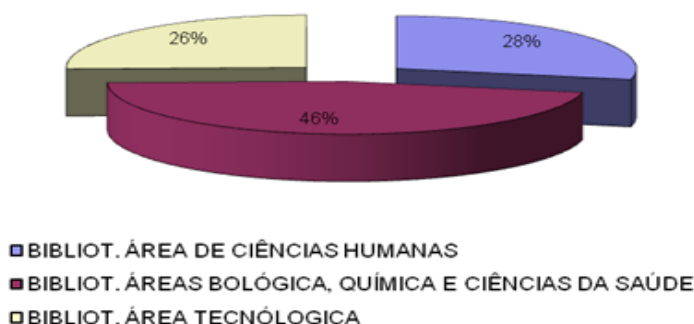


GRÁFICO 1 - Distribuição da Amostra por Biblioteca por Área do Conhecimento.

A tabela 1 apresenta os 10 valores pessoais mais votados pelos servidores entrevistados. A cor cinza representa aqueles valores novos.

TABELA 1 – Valores Pessoais: os dez mais votados – Área do Conhecimento: Área Humana.

VALORES PESSOAIS MAIS VOTADOS - ÁREA DO CONHECIMENTO: ÁREA HUMANA	No. DE VOTOS	NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA
1. GOSTO DE APRENDER	11	5
2. BUSCO QUALIDADE DE VIDA	11	4
3. PREOCUPO-ME COM A SATISFAÇÃO DOS USUARIOS	9	5
4. SOU RESPONSAVEL	9	4
05. GOSTO DE SER RESPEITADO	9	4
6. SOU INTEGRO	7	4
7. SOU COMPROMETIDO COM O MEU TRABALHO	7	5
8. VALORIZO A ESTABILIDADE NO EMPREGO (L)	7	1
9. VALORIZO O CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL	6	6
10. SAUDE E SEGURANÇA SÃO IMPORTANTES	6	1

Fonte: (Adaptado de Barrett, 2006).

A categoria, segundo a percepção da amostra, tem valores pessoais em níveis de consciência altamente positivos, percebem a importância do significado do trabalho para suas vidas, buscando caminhos que podem aumentar sua efetividade: gostam de aprender, preocupam-se com a satisfação dos usuários, são responsáveis e valorizam a saúde e a segurança no trabalho. A figura 1 mostra este resultado com mais clareza.

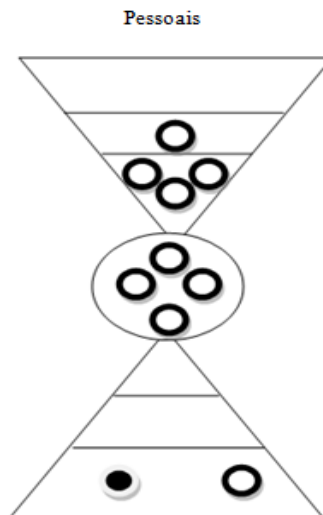


FIGURA 3 – Distribuição dos principais valores pessoais identificados nos sete níveis de consciência humana da classe área do conhecimento: área humana  
Fonte: Adaptado de Barrett (2006)

Os valores pessoais apresentam valores positivos. O valor limitador no nível sobrevivência: valorizo a estabilidade no emprego pode ser considerado comum na categoria de servidor público. O diagrama mostra uma categoria que possui valores que são pré-requisitos para a participação nos processos de mudanças culturais, principalmente pela escolha de quatro valores no nível transformação, fundamental para esta finalidade.

Abaixo são apresentados os dez valores pessoais mais votados das áreas Biológica, Química e Ciências da Saúde.

TABELA 2 – Valores Pessoais: os doze mais votados – Área do Conhecimento: Áreas Biológica, Química e Ciências da Saúde.

VALORES PESSOAIS MAIS VOTADOS - ÁREA DO CONHECIMENTO: ÁREAS BIOLÓGICA, QUÍMICA E CIÊNCIAS DA SAÚDE	No. DE VOTOS	NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA
1. PREOCUPO-ME COM A SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS	17	5
2. SOU RESPONSÁVEL	12	4
3. GOSTO DE APRENDER	11	5
4. SOU COMPROMETIDO COM O MEU TRABALHO	11	5
5. BUSCO QUALIDADE DE VIDA	11	4
6. GOSTO DE REFLETIR ANTES DE AGIR	9	7
7. SOU ADAPTÁVEL	9	3
8. VALORIZO A PAZ INTERIOR E NO AMBIENTE DE TRABALHO	9	3
9. VALORIZO A ESTABILIDADE NO EMPREGO (L)	9	1
10. BUSCO SATISFAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL PLENAS	8	5
11. PREOCUPO-ME COM O BEM ESTAR DOS MEUS COLEGAS DE EQUIPE	8	7
12. SOU BEM HUMORADO	8	5

Fonte: (Adaptado de Barrett, 2006).

Os indivíduos da amostra desta área do conhecimento possuem nove dos doze valores pessoais mais votados pertencentes aos níveis de consciência dos estágios transformação e

bem comum. Estão focados no serviço à humanidade e ao planeta. A figura 4 apresenta o diagrama dos valores.

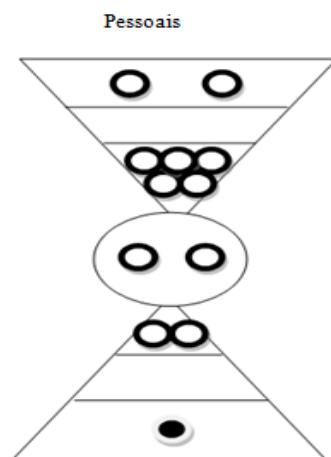


FIGURA 4 – Distribuição dos principais valores pessoais identificados nos sete níveis de consciência humana da classe área do conhecimento: áreas biológica, química e ciências da saúde  
Fonte: Adaptado de Barrett (2006)

Os valores pessoais apresentam valores positivos distribuídos nos níveis de auto-estima, transformação e bem comum. Ocorreu uma prevalência de valores no nível organização, considerado por Barrett muito positivo devido a ser um nível onde existe busca de significado no trabalho. A categoria possui um valor limitador: valorizo a estabilidade no emprego, comum a quase todas as categorias da amostra.

A tabela abaixo apresenta os valores pessoais da área tecnológica.

TABELA 3– Valores Pessoais: os dez mais votados – Área do Conhecimento: Área Tecnológica.

VALORES PESSOAIS MAIS VOTADOS - ÁREA DO CONHECIMENTO: ÁREA TECNOLÓGICA	No. DE VOTOS	NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA
1. SOU COMPROMETIDO COM O MEU TRABALHO	10	5
2. PREOCUPO-ME COM A SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS	9	5
3. GOSTO DE APRENDER	7	5
4. SOU RESPONSÁVEL	7	4
5. BUSCO SATISFAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL PLENAS	7	5
6. GOSTO DE REFLETIR ANTES DE AGIR	7	7
7. SOU ADAPTÁVEL	6	3
8. TENHO CAPACIDADE DE PERDOAR	5	2
9. GOSTO DE SER RESPEITADO	5	4
10. VALORIZO O CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL	5	6

Fonte: (Adaptado de Barrett, 2006).

A categoria da área tecnológica escolheu dez valores pessoais altamente positivos, que pertencem aos níveis de consciência transformação e bem comum. Na percepção dos respondentes, os servidores são comprometidos com o trabalho, gostam de aprender, buscam significado no trabalho e possuem um forte senso de valores. Houve prevalência de votos no nível organização - a conexão interna - onde os servidores são impulsionados para realizações e melhorias da produção. Abaixo a figura mostra a distribuição dos valores escolhidos no diagrama de Barrett.



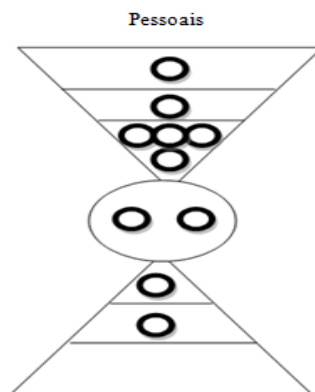


FIGURA 5 – Distribuição dos principais valores pessoais identificados nos sete níveis de consciência humana da classe área do conhecimento: área tecnológica

Fonte: Adaptado de Barrett (2006)

Os valores pessoais apresentam valores positivos distribuídos em quase todos os níveis, resultado importante para a categoria no sentido de estar apta para participar de mudanças culturais.

A tabela 4 apresenta os índices culturais de Barrett – BTI, PL e FO – B – valores do nível bem comum; T – valores do nível transformação e I – valores do nível interesse próprio. O índice PL apresenta resultados referentes aos valores P - positivos e L – limitadores.

TABELA 4 – Índices - BTI, PL e FO - Categoria: área do conhecimento.

CATEGORIA	PESSOAIS
ÁREA HUMANA	BTI=40-44-16
ÁREAS BIOLÓGICA, QUÍMICA E CIÊNCIAS DA SAÚDE	BTI=59-19-22
ÁREA TECNOLÓGICA	BTI=66-18-16
ÁREA HUMANA	PL=9-1
ÁREAS BIOLÓGICA, QUÍMICA E CIÊNCIAS DA SAÚDE	PL=11-1
ÁREA TECNOLÓGICA	PL=10-0
ÁREA HUMANA	FO=43,2%
ÁREAS BIOLÓGICA, QUÍMICA E CIÊNCIAS DA SAÚDE	FO=39,4%
ÁREA TECNOLÓGICA	FO=39,8%

Na área humana, os valores pessoais, no estágio bem comum, apresentam valores altamente positivos (40) no estágio bem comum e no estágio de consciência transformação (44) que significa preparação das pessoas respondentes para a mudança. Em interesse próprio os valores pessoais (16), demonstram que a categoria deseja que o Sistema tenha valores alinhados com os atuais deste estágio inferior, voltados para os relacionamentos, auto-estima e sobrevivência. O índice PL mostra uma relação de valores pessoais positiva. O índice FO para essa categoria – índice FO – demonstra que a categoria está com índices altos de 43 a 50%, demonstrando força cultural, difícil de transformar.

Na área biológica, química e ciências da saúde, os valores pessoais dos respondentes no estágio bem comum apresentam um índice positivo: valores pessoais (59), valores altos que significam perspectiva de futuro voltado para evolução em termos de cultura voltada para

valores. No estágio transformação, os valores organizacionais pessoais apresentam um índice pessoais (19) - significa que as pessoas da amostra desejam mudanças para a organização. No estágio interesse próprio os valores pessoais (22) demonstram que os respondentes possuem valores voltados para seus interesses pessoais em nível significativo. O índice PL mostra uma relação de valores pessoais positiva. O índice FO desta categoria demonstra que a categoria possui uma cultura de fraca a forte, fácil de se transformar.

Na área tecnológica, no estágio bem comum, os valores pessoais estão com índice (66) bons para a evolução. No estágio transformação, os valores pessoais apresentam índice (18). Não é um índice alto, porém apresenta uma tendência para “mudar seus sistemas de crenças do interesse próprio para o bem comum (BARRETT, 2006, p.71). No estágio interesse próprio, os valores pessoais (16) apresenta um resultado que pode ser considerado irrelevante, pois representa pouco valores considerados por Barrett como inferiores. O índice PL mostra uma relação de valores pessoais positiva para uma área que possui recursos de infra-estrutura compatíveis com renovação e inovação. O índice FO desta categoria mostra uma forte tendência à renovação de sua cultura com índice próximo à 50%.

Abaixo são apresentados os três valores mais votados pelos servidores lotados nas bibliotecas das três áreas do conhecimento relacionados aos níveis de consciência de Barrett, índices PL – valores positivos e limitados e FO de força cultural.

TABELA 5 - Tabela de Distribuição de Valores Pessoais, o Estágio de Consciência Prevalente, o Índice PL e o índice FO Por área do conhecimento.

1. Gosto de aprender - 5	Área do Conhecimento - Humana	Transformação	9-1	43,2
2. Busco qualidade de vida - 4				
3. Preocupo-me com a satisfação dos usuários-5				
1. Preocupo-me com a satisfação dos usuários-5	Área Biológica, Química e ciências da Saúde	Bem Comum	11-1	39,4
2. Sou responsável - 4				
3. Gosto de aprender - 5				
1. Sou comprometido com o meu trabalho - 5 *	Área Tecnológica	Bem Comum	10-0	39,8
2. Preocupo-me com a satisfação dos usuários-5				
3. Gosto de aprender - 5				

Em primeiro lugar, os valores pessoais mais votados gosto de aprender – área do conhecimento humana, preocupo-me com a satisfação dos usuários – área do conhecimento biológica, química e ciências da saúde e sou comprometido com o meu trabalho – área tecnológica - demonstram que existe alinhamento de valores pessoais para as três áreas do conhecimento das unidades acadêmicas. As áreas biológicas, química e ciências da saúde e tecnológica estão mais alinhadas devido aos valores pertencerem ao mesmo estágio de consciência de Barrett –Bem Comum. A diferença apresentada pela área do conhecimento humana é coerente, pois a área humana abrange uma variedade de assuntos muito grande e a maioria dos servidores do Núcleo está lotada na maior biblioteca do Sistema; o valor escolhido corresponde à necessidade de reciclagem do conhecimento constante. Este resultado demonstra que a maioria dos servidores votou em um valor do estágio transformação – fundamental para o futuro do sistema. A área tecnológica está localizada no campus mais moderno da universidade; que pode representar um fator motivador para o comprometimento dos servidores.

Em segundo lugar os valores escolhidos - busco qualidade de vida pela área humana pode estar relacionada com as fases de mudanças e inovações tecnológicas vivenciadas pelos servidores; sou responsável – escolhido pela categoria área biológica, química e ciências da

saúde e preocupo-me com a satisfação dos usuários pela área tecnológica demonstram que independente da área da biblioteca os servidores entrevistados possuem valores alinhados nos níveis superiores de consciência.

Em terceiro lugar, os valores mais votados - gosto de aprender – pela categoria áreas biológica, química e ciências da saúde e área tecnológica e preocupo-me com a satisfação dos usuários pela área humana demonstram alinhamento de valores.

A área do conhecimento humana está no estágio transformação que reflete um fato importante em sua história - a centralização dos acervos das bibliotecas desta área na biblioteca central da universidade - mudança que revela valorização das transformações e renovações. A proporção entre os valores positivos e limitadores demonstra que as 3 áreas escolheram valores positivos, independente do estágio de consciência que indicam forte desejo de transformação e melhorias para o Sistema de Bibliotecas. A área do conhecimento Humana é a única que está com índice da força cultural próxima de 50%. E as áreas biológicas e tecnológica estão com índices semelhantes – 39,4% e 39,8% -índice de avaliação da cultura indicando que os servidores respondentes idealizam um Sistema de Bibliotecas que tenha uma forte cultura organizacional, com identidade própria e unidade.

## 5. Considerações Finais

Os valores pessoais identificados no estudo demonstram que os servidores entrevistados têm como objetivo a auto-realização, o desejo de assumir responsabilidade, não somente em suas atividades cotidianas nas bibliotecas, mas também com a gestão do Sistema. Observa-se que os servidores estão em busca de significado no trabalho; têm necessidade da verdade e reconhecem a importância de compartilhar e de trabalhar em grupo. Além disso, demonstraram possuir forte senso de valores, desejam o desenvolvimento profissional e capacitação para melhorarem seus desempenhos, suas competências. Querem desenvolver a intuição e a criatividade. Os resultados indicam, ainda, que os servidores se preocupam com a satisfação dos usuários.

Foram evidenciados, também, aspectos fundamentais para o desenvolvimento e evolução do Sistema. Pode-se destacar, por exemplo, o comprometimento dos servidores no trabalho. A amostra escolheu valores que são característicos de grupos que dão importância às organizações que apóiam o desenvolvimento do conhecimento e que possuem forte senso de integridade e responsabilidade. Esses aspectos indicam que tem ocorrido uma mudança na postura profissional dos servidores ao longo dos últimos anos. A imagem distorcida que parte da sociedade desenvolveu sobre os servidores públicos não se confirma com os resultados apresentados neste estudo de caso.

Como os valores pessoais, de acordo com os resultados apresentados, estão concentrados em estágios superiores de consciência de acordo com o método de Barrett, neste estudo de caso, verifica-se que há alinhamento entre eles. Os valores pessoais escolhidos pelos servidores respondentes são positivos. Os valores indicam que o grupo tem uma identidade pessoal, um senso de conexão com o mundo, clareza em torno dos propósitos, autenticidade, criatividade e ligação com a comunidade e com os colegas de trabalho. Estas características mostram que os grupos estão preparados para mudanças com vistas à renovação e à inovação, em termos culturais e organizacionais. Os resultados observados indicam que os servidores estão se desvinculando de valores negativos arraigados ao longo da história da gestão pública brasileira.

Com relação à equidade entre os valores positivos e os limitadores para o Sistema de

Bibliotecas, o estudo demonstrou que os valores pessoais mais votados pelos servidores são positivos e estão relacionados à qualidade de atendimento aos usuários e dos produtos e serviços, ao desejo de ser mais valorizado como ser que precisa se desenvolver tanto em termos de conhecimento como de qualidade de vida, satisfação pessoal e profissional, o respeito mútuo e a adaptação ao novo.

Observa-se que os resultados referentes aos índices de prevalência cultural de valores pessoais demonstram que a cultura organizacional do Sistema de Bibliotecas apresenta claro alinhamento entre os valores pessoais de servidores lotados em bibliotecas de áreas do conhecimento distintas apresentados no estudo.

### Referências

- BARRETT, Richard. *Building a values-driven organization: a whole system approach to cultural transformation*. Oxford: Elsevier, 2006.
- FREITAS, Maria Ester de. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- HALLAK, Beatriz Resende. *O alinhamento dos valores pessoais e organizacionais: um estudo de caso em uma empresa de energia*. 2008. 95f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.
- HOFSTEDE, G.. *Culture's consequences, international differences in work-related values*. Newbury Park: Sage, 1984.
- KLUCKHOHN, C. Los valores y las orientaciones de valor en la teoría de la acción. In: PARSONS, T.; SHILS, A. (Orgs.). *Hacia una teoría general de la acción*. Buenos Aires: Editorial Kapelusz, 1968. p.435-485.
- MASLOW, Abraham H. *El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser*. Argentina: Troquel, 1993.
- \_\_\_\_\_. *Toward a psychology of being*. 3.ed. New York: John Wiley & Sons, 1999.
- MENDONÇA, Helenides; TAMAYO, Álvaro. Valores e retaliação organizacional. In: VALORES e comportamentos nas organizações. Organizado por Álvaro Tamayo e Juliana Barreiros Porto. Petrópolis: Vozes, 2005. p.145-159.
- ROHAN, M. J. A rose by any name? The values construct. *Personality and Social Psychology Review*, v.4, n.3, p.255-277, 2000.
- ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973.
- SAGIV, Lilach; SCHWARTZ, Shalom H. Um novo olhar sobre a cultura nacional: aplicações ilustrativas em estresse ocupacional e comportamento gerencial. In: VALORES e comportamentos nas organizações. Organizado por Álvaro Tamayo e Juliana Barreiros Porto. Petrópolis: Vozes, 2005. p.201-229.
- SCHEIN, Edgar H. *Guia de sobrevivência da cultura corporativa*. Tradução Monica Braga. São Paulo: José Olympio, 1999. 94p.
- \_\_\_\_\_. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
- SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, v.50, n.1, p.19-45, 1994.
- \_\_\_\_\_; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, v.53, n.3, p.550-562, 1987.
- TAMAYO, Álvaro. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: VALORES e comportamentos nas organizações. Organizado por Álvaro Tamayo e Juliana Barreiros Porto. Petrópolis: Vozes, 2005. p.160-186.
- WILLIAMS JR., R. M. Values. In: SILLS, E. (ed.). *International encyclopedia of the social sciences*. New York: MacMillan, 1968.