



Enap

Escola Nacional de Administração Pública
Diretoria de Formação Profissional
Coordenação-Geral de Especialização



Rogério Luiz Ferreira

**VALORES PESSOAIS E ORGANIZACIONAIS NA
CONFORMAÇÃO DA CULTURA
DAS AGÊNCIAS REGULADORAS:
UM ESTUDO DE CASO NA ANVISA**

Brasília – DF
Junho/2016

Rogério Luiz Ferreira

**VALORES PESSOAIS E ORGANIZACIONAIS NA
CONFORMAÇÃO DA CULTURA
DAS AGÊNCIAS REGULADORAS:
UM ESTUDO DE CASO NA ANVISA**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como parte dos requisitos para
obtenção do título de especialista em
Gestão Pública.

Orientadora: Maria Júlia Pantoja

Brasília – DF
Junho/2016

VALORES PESSOAIS E ORGANIZACIONAIS NA CONFORMAÇÃO DA CULTURA DAS AGÊNCIAS REGULADORAS: UM ESTUDO DE CASO NA ANVISA

Rogério Luiz Ferreira

Mestre em Saúde Pública - Políticas Públicas e Saúde pela Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – ENSP
da Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz
Especialista em Regulação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa
rogerio.ferreira@anvisa.gov.br e culturaevalores@gmail.com

Maria Júlia Pantoja

Doutora em Psicologia Social, Organizacional e do Trabalho pela Universidade de Brasília – UnB
Professora adjunta da Faculdade de Administração da Universidade de Brasília
jpantoja@unb.br

RESUMO

As Agências Reguladoras foram criadas com o objetivo de dar uma maior resposta às funções do Estado, motivo pelo qual foram dotadas de autonomia administrativa, independência financeira e especialização, sendo responsáveis pela execução das políticas públicas formuladas no âmbito dos respectivos Ministérios supervisores. Apesar de possuir uma estrutura mais dinâmica e moderna do que a existente na administração direta, bem como um corpo de servidores mais novo, percebe-se reflexões de modelos culturais e de valores tradicionais já existentes. Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar os valores organizacionais, através da verificação do enquadramento no perfil de tipos motivacionais de valores propostos por Schwartz (1992). Foi realizada pesquisa do tipo “Survey” de corte-transversal, com amostra representativa da Anvisa, utilizando o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais – IPVO elaborado por Oliveira & Tamayo (2004). A amostra foi calculada tendo por base o número de servidores da Agência, utilizando um intervalo de confiança de 95% e um erro máximo (d) de 10%. As perguntas forma agrupadas em oito fatores motivacionais (Autonomia, Bem-estar, Realização, Domínio, Prestígio, Tradição, Conformidade e Preocupação com a Coletividade). Foram calculadas as cargas fatoriais e a variância explicada pelos fatores e então, a tipificação da organização com base nos resultados obtidos. Os resultados encontrados demonstram que o Prestígio organizacional é o principal valor da organização,

seguido por Conformidade, Domínio Tradição Já os fatores de menor relevância foram Realização Preocupação com a Coletividade Autonomia, em especial, o Bem-Estar. Com relação aos Valores de Ordem Superior, Conservação obteve a maior média (média=3,86;DP=0,51), seguido por Autopromoção (média=3,83;DP=0,55). Já os valores mais baixos foram os relacionados à Autotranscendência (média=3,29;DP=0,50) e à Abertura à mudança (média=2,71;DP=0,60). Os valores dos desvios-padrões evidenciaram homogeneidade no compartilhamento das percepções pelos servidores. Foi possível constatar que os valores organizacionais relacionados a busca do prestígio e do reconhecimento pela prestação de serviços foram percebidos mais intensamente pelos participantes da pesquisa. Por outro lado, aspectos relacionados ao bem-estar e a realização pessoal dos servidores foram percebidos de forma menos acentuada.

As cargas fatoriais encontradas para os tipos motivacionais indicaram a confiabilidade do modelo. Prestígio e Tradição corresponderam a mais de 50% da variância encontrada para os fatores. As cargas fatoriais em relação aos Valores de Ordem Superior (VOS) também confirmam um grau de confiabilidade desejável.

PALAVRAS-CHAVE

Valores humanos, Cultura, Agências Reguladoras.

“(...) A intenção dos pesquisadores em valores em geral deve estar revestida de um ideal ético e sociopolítico de construir um mundo melhor...”

Ricardo Quadros Gouvêa

1. INTRODUÇÃO

O modelo regulatório brasileiro atual surge no escopo das transformações ocorridas na economia brasileira ao longo da década de 1990, com a privatização de diversos serviços públicos e a necessidade da regulação dos entes privado que passaram a operar estas funções. Neste ambiente surgem as agências reguladoras, que possuem dentre suas principais características a autonomia financeira e independência administrativa, bem como certa blindagem política, dada a estabilidade de seus quadros diretivos.

Apesar de possuir uma estrutura mais dinâmica e moderna do que aquela existente na administração direta, bem como um corpo de servidores mais novo, percebe-se que há, nas agências, reflexos de modelos culturais e de valores existentes.

Diante disso, o presente estudo teve como finalidade analisar a configuração de valores da Anvisa e seu alinhamento aos princípios norteadores e ao modelo institucional de sua criação, utilizando-se a metodologia de verificação do enquadramento no perfil de tipos motivacionais de valores propostos por Schwartz (1992), validado em sua pesquisa pancultural, bem como o de sua adaptação à realidade brasileira através do Inventário de Perfis de Valores Organizacionais – IPVO elaborado por OLIVEIRA E TAMAYO (2004).

O texto que se segue está estruturado em quatro seções. Inicialmente é apresentado o referencial teórico que fundamentou o estudo. Em seguida, são detalhados os procedimentos metodológicos adotados. Nas seções subsequentes os resultados e discussão são expostos. Com base nos resultados encontrados, considerações finais são elencadas e, por fim, são apresentadas as referências bibliográficas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. AS AGÊNCIAS REGULADORAS E AS EXIGÊNCIAS DO AMBIENTE

As Agências Reguladoras são órgãos criados pelo Governo para regular e fiscalizar os serviços prestados por empresas privadas que atuam na prestação de serviços, que em sua essência seriam públicos. Como estes serviços são de relevante valor social, e que primordialmente cabia ao Estado seu fornecimento, sua fiscalização deve ser feita através de algum órgão que se manifeste imparcial em relação aos interesses do Estado, da concessionária e dos consumidores. A imparcialidade em relação ao Estado se faz necessária porque sem esta, as concessionárias de serviços sairiam prejudicadas através de cobranças de tributos elevados, bem como no momento em que fosse feita uma punição poderia esta se tornar abusiva. Conforme nos descreve GROTTI (2006), a proposta de regulação não é nova ou totalmente desconhecida no direito brasileiro. Existiu no âmbito da Administração Pública Brasileira uma série de órgãos e entidades reguladoras, tais como o Comissariado de Alimentação Pública (1918), o Instituto de Defesa Permanente do Café – IBC (1923), o Instituto do Alcool e do Açúcar – IAA (1933), o Instituto Nacional do Mate - INM (1938), o Instituto Nacional do Sal - INS (1940) e o Instituto Nacional do Pinho - INP (1941), ainda que estes não possuíssem a denominação de agências.

A partir da segunda metade da década de noventa foram criadas as agências setoriais de regulação, dotadas de autonomia e especialização, com a natureza jurídica de autarquias com regime especial. Essas agências tiveram forte influência do modelo norte-americano e a sua ação primária foi a regulação das atividades econômicas dos serviços públicos privatizados. Em uma segunda fase, com a finalidade de regular as atividades de serviços públicos com caráter mais social, como os serviços de saúde, foram criadas agências como a Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA e a Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS. Para Ramalho (2007), as agências reguladoras de serviços públicos têm como atribuições principais o controle da qualidade do serviço e da sua regularidade - por meio da fiscalização, além de assegurar aos usuários o atendimento a seus direitos ao serviço adequado e a uma tarifa módica ou razoável. Assim, elas teriam o papel, tanto na estruturação de mercados originalmente estatais quanto da garantia do cumprimento de determinadas regras de conduta para esses mercados.

Assim, a criação de agências dotadas de independência dos poderes, capazes de exercer o controle da execução dos contratos de concessão, fiscalizar os serviços e as concessionárias, editar normas

regulamentares, reprimir condutas abusivas e resolver conflitos entre os agentes envolvidos na prestação de determinado serviço público é uma medida que busca o fortalecimento da governança, no escopo da Reforma do Aparelho do Estado (WALD, 1999). Conforme preconizado no Relatório Final do Grupo de Trabalho Interministerial de Análise e Avaliação do Papel das Agências Reguladoras no Atual Arranjo Institucional Brasileiro da Casa Civil da República Federativa do Brasil, destaca-se que:

“A regulação é uma forma contemporânea de ação do Estado. Trata-se, em linhas gerais, do modo como a coordenação entre empresas, cidadãos consumidores e os diferentes órgãos do governo se dá quanto à edição de normas, e cujo objetivo primordial é o de estimular, vedar ou determinar comportamentos envolvendo determinados mercados que, por seus traços próprios, requerem a interferência estatal. A ação regulatória se dá por meio de leis, regulamentos e outras regras editadas pelo poder público e por entidades às quais os governos delegam poderes regulatórios ou normativos. A regulação pode ser genérica, aplicando-se à economia ou sociedade como um todo, ou setorial.” (BRASIL, 2003. Pp. 9).

Para Salgado (2003), no Brasil, as agências apresentam competências de tipologias diversas, abrangendo o desempenho das funções dos três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. Essas funções envolvem aspectos relacionados à concessão, à fiscalização, à criação de regras e procedimentos com força normativa e a julgamentos, à imposição de penalidades, à interpretação de contratos e obrigações. A autora ressalta ainda que, no modelo brasileiro, há dois tipos de agências: as agências de governo (ou agências executivas) e as agências de Estado. As primeiras seriam aquelas responsáveis pela execução das diretrizes de governo. Já as segundas seriam aquelas que representam um ente Estatal, representadas pelas agências regulatórias independentes e que comportam tanto a aspectos regulatórios quanto programáticos.

A Anvisa poderia ser, assim, considerada uma agência executiva característica pois executa diretrizes de governo bem como atua na fiscalização, regulação e funcionamento dos mercados sob sua área de atuação. A Lei Nº. 9.782, de 26 de janeiro de 1999, que define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências (BRASIL, 1999), Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA, autarquia sob regime especial, vinculada ao Ministério da Saúde, com sede e foro no Distrito Federal, prazo de duração indeterminado e atuação em todo território nacional. (BRASIL, 2000; 2001). A natureza de autarquia especial conferida à Agência é caracterizada pela independência administrativa, estabilidade de seus dirigentes e autonomia financeira. Ela ainda atuará como entidade administrativa independente.

Compete à Diretoria Colegiada da Agência, dentre outras atribuições: (1) definir as diretrizes estratégicas da Agência; (2) propor ao Ministro de Estado da Saúde as políticas e diretrizes governamentais destinadas a permitir à Agência o cumprimento de seus objetivos; (3) editar normas sobre matérias de competência da Agência; (4) cumprir e fazer cumprir as normas relativas à vigilância sanitária; e (5) julgar, em grau de recurso, as decisões da Agência, mediante provocação dos interessados.

2.2. VALORES ORGANIZACIONAIS NA ANVISA

Em 2010 a Anvisa realizou Pesquisa de Clima Organizacional (PCO) contando com a participação de 863 (32,6%) seus servidores. Os dados referentes à PCO foram consolidados e apresentados aos servidores, além de serem disponibilizados na Intravisa. Os atributos Estrutura Organizacional, Rotina de Trabalho, Comunicação, Reconhecimento, Planejamento e Desenvolvimento Profissional obtiveram avaliações negativas (classificação Péssimo – abaixo de 40%). Os atributos Liderança e Infraestrutura obtiveram avaliações positivas (classificação Regular – entre 50 e 59,9%). Já o Relacionamento Interpessoal foi o atributo que obteve a melhor avaliação (classificação Bom – entre 60 e 69,9%). Nenhum critério atingiu a classificação Ótimo/Muito Bom – acima de 70%. O resultado geral da pesquisa foi de 41%, que de acordo com a metodologia aplicada, foi considerada como “Ruim” (40 a 49,9%).

Durante a revisão do Planejamento Estratégico da Anvisa, foram definidos cinco valores organizacionais. Sequencialmente, foi realizada uma pesquisa com o objetivo de definir esses valores organizacionais e traduzi-los em forma de comportamentos, ações e práticas desejáveis e não desejáveis na organização. Os valores organizacionais definidos pela Anvisa foram:

1. Ética e responsabilidade como agente público;
2. Capacidade de articulação e integração;
3. Excelência na gestão com foco em resultados;
4. Conhecimento como fonte para a ação; e
5. Transparência.

2.3. CULTURA ORGANIZACIONAL

Para BECKER (1985) cultura organizacional refere-se a um sistema de significados partilhados mantido por seus membros que distingue uma organização de outras. Este sistema de significados partilhados é num exame mais detalhado um conjunto de características-chave que a organização valoriza. SHRIVASTAVA (1986) conceitua cultura organizacional como: “Um conjunto de produtos concretos através dos quais o sistema é estabilizado e perpetuado. Estes produtos incluem: mitos, sagas, sistemas de linguagem, metáforas, símbolos, cerimônias, rituais, sistemas de valores e normas de comportamento”.

Para SCHEIN (2004), a cultura de um grupo pode ser definida como:

“Padrão de pressupostos básicos compartilhados, que foi aprendido por um grupo como modo de resolução de seus problemas de adaptação externa e de integração interna, e que tenha funcionado bem o suficiente para ser considerado válido e, portanto, passível de ser ensinado aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.” (Pp. 17, tradução dos autores).

O autor também classifica a cultura organizacional quanto aos seus três níveis: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas. Os artefatos são estruturas e processos organizacionais visíveis. Eles são de mais fácil percepção e mudança enquanto que as pressuposições básicas são as crenças inconscientes, percepções, pensamentos e sentimentos e fornecem as origens mais profundas de ações e de valores. Já os valores compartilhados estão relacionados às filosofias, estratégias e objetivos, sendo aceitas por todos os componentes de uma organização (SCHEIN, *Idem*). O **Quadro I** apresenta um resumo das principais definições adotadas por alguns autores em relação à cultura organizacional.

Quadro I: Definições de Cultura Organizacional

AUTOR	DEFINIÇÕES DE CULTURA ORGANIZACIONAL
Edgard Schein (SCHEIN, 2004; <i>op.Cit.</i>)	É um conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados aos novos membros, como forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.
Janice Bayer & Harrison Trice	É a rede de concepções, normas e valores que são tão tomadas por certas que permanecem submersas à vida organizacional

AUTOR	DEFINIÇÕES DE CULTURA ORGANIZACIONAL
(TRICE & BAYER, 1994)	
Paul Shrivastava (SHRIVASTAVA, 1986; <i>op.Cit.</i>)	É um conjunto de produtos concretos através dos quais o sistema é estabilizado e perpetuado. Estes produtos incluem: mitos, sagas, sistemas de linguagem, metáforas, símbolos, cerimônias, rituais, sistemas de valores e normas de comportamento.
Andrew Pettigrew (PETTIGREW, 1979)	É um sistema de significados aceitos pública e coletivamente por um dado grupo num dado tempo. Esse sistema de termos, formas, categorias e imagens interpretam para as pessoas as suas próprias situações
A. Wilkins & K. Patterson (WILKINS & PATTERSON, 1985)	São conclusões que um grupo de pessoas têm a partir de suas experiências e incluem: práticas convencionais, os valores e os pressupostos

Fonte: Elaborado pelo autor

Vamos nos ater um pouco mais na concepção de SCHEIN. Para o autor, a cultura organizacional é um modelo de pressupostos básicos para lidar com problemas de adaptação externa e integração interna. Analisando o modelo matricial, VASCONCELLOS & HEMSLEY (1997) consideram de fundamental importância que exista um clima de colaboração no ambiente da empresa, pois a colaboração é mais do que característica apenas desejável, mas uma necessidade. Para eles, um bom nível de colaboração não significa uma completa ausência de conflitos. Ao invés disso, tais autores argumentam que a presença de conflitos limitados e construtivos parece constituir elemento chave na dinâmica organizacional.

Divergências quanto a objetivos e métodos para atingi-los são naturais e deve ser dada às pessoas a oportunidade de arejar seus pontos de vista e argumentar com os outros, se assim o desejarem. Destacam ainda algumas características culturais vitais para o funcionamento efetivo de uma organização matricial, como a Orientação para resultados, a abertura na relação entre superiores, subordinados e iguais, a respeito dos problemas e para com seus sentimentos e pontos de vista, compartilhando informações e assim desenvolvendo um ambiente de respeito mútuo, confiança e segurança, o respeito à autoridade técnica, dando-se importância aos juízos e opiniões de especialistas e a participação na tomada de decisão, sendo esta encorajada pelos administradores.

Assim, SCHEIN (*op.Cit.*), afirma que uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados aos demais membros como maneira correta para se proceder, se pensar e sentir-se em relação àqueles problemas. Porém não é fácil manter uma atmosfera colaborativa ideal o tempo todo, sendo necessárias inúmeras habilidades administrativas. Muitas vezes nota-se uma deterioração do clima de trabalho e nesse momento devem ser tomadas providências com a finalidade de corrigir o problema. Dentre as técnicas que podem ser utilizadas para a reversão desse quadro, podemos destacar: (1) o planejamento cuidadoso e a realização de reuniões entre pessoas

envolvidas com um determinado problema, a fim de solucioná-lo adequadamente; (2) a inclusão da "colaboração" na lista de critérios de avaliação de desempenho; (3) adoção de mecanismos de liderança e tipos de tomadas de decisão adequados às pessoas e situações concernentes; (4) compreensão e comprometimento com os objetivos do grupo; (5) máxima utilização das potencialidades dos indivíduos que formam o grupo; (6) estímulo à criatividade, flexibilidade e sensibilidade para com as necessidades dos membros do grupo; (7) estímulo à habilidade dos membros do grupo para avaliar e aperfeiçoar o seu desempenho como equipe; (8) desenvolvimento de uma liderança democrática; (9) desenvolvimento de um clima organizacional favorável para o trabalho em equipe; e (10) utilização de procedimentos adequados para resolução de problemas e tomada de decisão (VASCONCELLOS & HEMSLEY, *op.Cit.*).

2.4. TEORIAS SOBRE VALORES HUMANOS

Para PEDRO (2014), o termo ‘valor’ possui como origem etimológica a palavra latina *valere*, e nos remete para “a ideia daquilo que vale [ou de merecimento], de robustez, força e poder de um objeto [bem] que se impõe primordialmente à consciência do sujeito”. Baseado nos trabalhos de Mounier, GOUVÊA (2008) também nos traz uma reflexão sobre valores elucidando que:

“(…) enquanto apropriação das pessoas, os valores são gerados pela criatividade humana e assumidos, consciente ou inconscientemente, e atestados intersubjetivamente pelo *locus* da convivência social enquanto lugar do discurso racional, e também, conseqüentemente, enquanto lugar do seu esclarecimento e da prova de sua pertinência nas questões referentes aos relacionamentos humanos.” (GOUVÊA, *Idem*; Pp. 20)

Diversos autores da psicologia social relatam a importância da superação do isolamento epistemológico desta em relação às demais ciências sociais e humanas, como nos alertam GESSER, NUERNBERG & TONELI (2012). GOUVÊA (*op.Cit.*) também nos remete a criação da axiologia como resultante da Escola Neokantiana, na Alemanha, na primeira metade do Século XIX. Pesquisadores vêm se debruçando sobre o estudo dos valores humanos, porém, este tem sido um campo do conhecimento que durante muito tempo esteve praticamente restrito às esferas da filosofia, tendo especial destaque autores como em seu desenvolvimento nomes como Max Scheler, Johannes Hessen, Garcia Morente e Nicholas Rescher (ALMEIDA & SOBRAL, 2009).

Em especial, a partir do século XX, a psicologia e a sociologia também iniciam seus trabalhos na busca dos conceitos axiológicos do tema. Dentre eles, podemos destacar Carl Gustav Jung, Gordon Willard Allport, Milton Rokeach, Geert Hofstede e Shalom H. Schwartz (CALVOSA, 2012). Os autores adicionariam ainda a esta lista o nome do antropólogo e teórico social americano Clyde Kluckhohn.

Para KLUCKHOHN (1951), valor pode ser conceituado como “a concepção, explícita ou implícita, distintiva de um indivíduo ou característica de um grupo, do desejável o qual influencia a seleção a partir dos modos disponíveis, dos meios e das finalidades da ação.” (KLUCKHOHN, *Idem*; Pp. 395). Assim, o autor infere que valores são subjetivos e estão relacionados à personalidade dos indivíduos, à sociedade onde ela está situada e à cultura a ela relacionada. Além disso, eles são capazes de influenciar comportamentos e com dado grau de relevância. Ainda, diversos estudos vêm demonstrando que é possível medir e utilizá-los como indicadores na busca do entendimento de diversas questões como comprometimento e as relações sociais.

Como os novos paradigmas sociais influenciam psicologicamente indivíduos quanto aos seus valores pessoais e suas relações interpessoais, isto pode influir na conformação de ambientes organizacionais, seja por meio da construção ou da desconstrução–construção da cultura das organizações, seja por meio do estabelecimento de vínculos relacionais e comportamentais que influenciem direta e indiretamente no atingimento dos valores organizacionais.

No âmbito da psicologia e da sociologia, destaca-se a abordagem sobre valores humanos de ROKEACH (1968; 1973), sendo ele um dos primeiros pesquisadores a dedicar um extenso trabalho sobre o estudo dos valores humanos. A importância dos estudos de ROKEACH sobre os valores individuais é o fato dele ter estruturado e sistematizado seus estudos. Conforme explicitado por PASQUALI & ALVES (2004), ele parte de cinco hipóteses principais sobre a natureza dos valores humanos:

- (1) o número total de valores que uma pessoa possui é relativamente pequeno;
- (2) todas as pessoas possuem os mesmos valores, ainda que em diferentes graus, mesmo que provenientes de diferentes lugares;
- (3) valores são organizados como um sistema de valores;
- (4) os antecedentes dos valores humanos podem ser encontrados nas culturas, nas sociedades, nas instituições, e na personalidade das pessoas; e
- (5) as implicações dos valores humanos podem ser manifestadas virtualmente em todos os fenômenos que as ciências sociais possam vir a considerar como merecedores de investigação e de estudo para compreensão do comportamento humano.

ROKEACH (*apud* GOUVEIA, 2003) destaca que os valores são representações cognitivas e transformações das necessidades. Ainda, para o autor:

“Falar que uma pessoa possui um valor é falar que possui uma crença prescritiva ou provável quanto a um modo de comportamento específico ou estado-final da existência ser preferido em relação a um modo oposto de estado-final ou comportamento. Esta crença transcende a atitude em relação a objetos ou em direção a situações; ela é um padrão que guia e determina ação, atitudes em relação a objetos ou situações, ideologia, apresentação de si mesmo aos outros, avaliações, julgamentos, justificações, comparações de si mesmo com os outros e tentativa de influenciar os outros” (ROKEACH, 1973; Pp. 25).

É importante ressaltar que ROKEACH parte da premissa de que, independente de sua configuração social, todos os homens possuem os mesmos valores, ainda que em graus diferenciados de prioridade e intensidade. Foi com base nessa teoria que ele desenvolveu sua lista de valores. Ele resalta ainda que o conceito da natureza dos valores humanos deve obedecer, minimamente, aos seguintes critérios:

- Evitar termos autodefinidos;
- Diferenciar o conceito “valor” de demais conceitos relacionados a ele, tais como necessidades, atitudes, virtudes *et cetera*;
- Definir, operacionalmente, de forma clara e direta;

ROKEACH (*op. Cit*) desenvolveu um sistema de classificação de valores baseado nos resultados de seu estudo (*Rokeach Values Survey - RVS*). O RVS consiste em um inventário de 36 valores divididos em dois grupos: 18 valores terminais e 18 valores instrumentais. Os Valores instrumentais referem-se a modos preferenciais de comportamento, ou meios de alcançar os valores terminais. Eles expressam comportamentos ou qualidades e estão relacionados ao indivíduo e à sociedade. Já os valores terminais se referem aos estados-finais de existência desejáveis as metas que uma pessoa deseja alcançar ao longo da vida. Além disso, eles podem variar entre diferentes grupos de pessoas, em diferentes culturas. Eles expressam metas gerais da existência e estão relacionados às habilidades e à moral (TAMAYO & PORTO, 2009). Os 36 valores definidos por ROKEACH são apresentados no **QUADRO II**. O *Rokeach Values Survey (RVS)* vem sendo utilizado no estudo dos valores em diversas pesquisas das ciências sociais (TAMAYO E PORTO, 2009).

Quadro II: Relação de Valores Terminais e Valores Instrumentais

Valores Terminais	Valores Instrumentais
1. Um mundo em paz (livre da guerra e do conflito)	1. Ambição (trabalho duro, aspiração)
2. Segurança Familiar (cuidar de seus entes queridos)	2. Tolerância (mente aberta)
3. Liberdade (independência, livre escolha)	3. Capacidade (competência, eficácia)
4. Igualdade (fraternidade, igualdade de oportunidades para todos)	4. Alegria (despreocupação, alegria)
5. Auto-respeito (auto-estima)	5. Limpeza (asseio, arrumação)
6. Felicidade (contentamento)	6. Coragem (sustentação de suas crenças)
7. Sabedoria (uma compreensão madura da vida)	7. Capacidade de Perdoar (disposição em perdoar os outros)
8. Segurança nacional (proteção de ataques)	8. Prestatividade (trabalhar para o bem-estar dos outros)
9. Salvação (salvo, a vida eterna)	9. Honestidade (sinceridade, confiança)
10. Amizade verdadeira (companheirismo próximo)	10. Imaginação (ousadia, criatividade)
11. Um sentimento de realização (uma contribuição duradoura)	11. Independência (autoconfiança, autossuficiência)
12. Harmonia interior (livre de conflito interno)	12. Intelectualidade (Inteligência, reflexividade)
13. Uma vida confortável (uma vida próspera)	13. Lógica (consistência, racionalidade)
14. O amor maduro (intimidade sexual e espiritual)	14. Amorosidade (ternura, afetuosidade)
15. Um mundo de beleza (beleza da natureza e das artes)	15. Obediência (obediência, respeito)
16. Prazer (uma vida agradável)	16. Polidez (cortesia, boas maneiras)
17. Reconhecimento social (respeito, admiração)	17. Responsabilidade (confiança, fidelidade)
18. Uma vida excitante (vida ativa e estimulante)	18. Autocontrole (moderação, autodisciplina)
	19.

Fonte: Adaptado de ROKEACH (1973).

Uma das teorias mais estudadas e em uso na atualidade, porém, é aquela elaborada por Hofstede (HILLS, 2002), derivada de um extenso estudo sobre valores humanos, envolvendo mais de 100 países. Como resultado, ele obteve apenas cinco dimensões de valores básicos universais: individualismo, masculinidade/feminilidade, distanciamento do poder, orientação de curto-prazo versus orientação de longo-prazo e aversão à incerteza, e (HOFSTEDÉ, 1997; 2001).

Outra análise interessante sobre valores humanos é trazida por HUNGERFORD *et alia* (1994). Em sua Lista de valores, ele nos mostra valores específicos que podem ser realizadas por indivíduos e suas descrições. A relação desses valores e seus descritores estão sistematizados no **Quadro III**.

Quadro III: Lista de Valores e Descrições, conforme HUNGERFORD

Valores	Descrições
Estéticos	São aqueles relacionados à apreciação da forma, composição, cor ou som através dos sentidos.
Culturais	São aqueles relacionados à continuação e à preservação do conhecimento humano, das crenças, dos valores, da arte e dos costumes
Ecológicos	São aqueles relacionados à manutenção da integridade dos sistemas vivos e da natureza
Econômicos	São aqueles relacionados ao uso e a troca de dinheiro e materiais.
Educacionais	São aqueles relacionados à acumulação, ao uso e à difusão do conhecimento.
Egocêntricos	São aqueles relacionados à manutenção do foco no indivíduo, na autossatisfação e na realização pessoal.

Valores	Descrições
Éticos/Morais	São aqueles relacionados às responsabilidades atuais e futuras, aos erros e acertos, bem como aos padrões éticos.
De Saúde	São aqueles relacionados à manutenção das condições fisiológicas humanas positivas.
Legais	São aqueles relacionados às leis, às regras e aos regulamentos. À elaboração a ao respeito das leis, bem como à sua aplicação.
Políticos	São aqueles relacionados às atividades, funções e políticas dos governos e de seus agentes.
Recreacionais	São aqueles relacionados às atividades de lazer.
Religiosos	São aqueles relacionados ao uso de sistemas de crenças baseadas na fé. Os dogmas.
Científicos	São aqueles relacionados aos atributos associados com o empirismo e a pesquisa empírica.
Sociais	São aqueles relacionados à empatia humana compartilhada, aos sentimentos e ao status social, assim como à interação entre as pessoas.

Fonte: Adaptado pelo autor, com base em HUNGERFORD *et alia* (1994; Pp. 118)

Em seu estudo, HUNGERFORD (*op.Cit.*) levanta questões sobre como os valores influenciam crenças e como essas crenças influenciam posições pessoais em relações às diversas questões? Ele ressalta que os valores fornecem balizadores para os indivíduos, determinando o que é importante para elas. Desta maneira, os valores ajudam a moldar as crenças que um indivíduo possui em relação a uma questão e também ajudam a determinar a posição de um indivíduo sobre esta questão.

Em seu estudo, ele cita o exemplo dos caçadores de rinocerontes negros, que estariam muito mais preocupados com o dinheiro recebido em troca de seus chifres, do que com a preservação da espécie. Já para diversos ecologistas, a preservação das espécies é muito mais importante do que o ganho monetário de alguns indivíduos. Nesse exemplo, teríamos uma clara diferenciação entre valores econômicos e ecológicos.

ROS, SCHWARTZ & SURKISS (1999) visitando as teorias de valores definidas por KLUCKHOHN (*op.Cit.*) e por ROKEACH (*op. Cit.*), observaram alguns objetivos desejáveis e transsituacionais que, apesar de serem variáveis de indivíduo para indivíduo em grau de importância, atuam como princípios norteadores na vida das pessoas. Nesse sentido, a terminologia “valores” representa uma resposta a três requisitos universais que são comuns a todos os indivíduos e sociedades. Esses requisitos são (1) os relacionados às necessidades dos indivíduos como organismos biológicos; (2) os relacionados à interação social; e (3) os relacionados ao bom funcionamento, ao bem-estar e à sobrevivência dos grupos. Dessa forma, a teoria dos valores teria a tendência a universalidade por ter sua origem em, pelo menos, um desses requisitos universais da condição humana.

Quando o indivíduo começa a expressar essas necessidades - em grande parte inconsciente - de forma consciente, elas surgem na forma de valores, havendo então no processo de composição e inserção social um aprendizado quanto às maneiras e métodos mais eficientes e adequados de sua externalização.

Esse processo ocorre através do reconhecimento dessas necessidades fundamentais e do aprendizado social e cultura das formas mais adequadas de reconhecê-las e representá-las, conscientemente (SCHWARTZ & BILSKY, 1987; PORTO & TAMAYO, 2007; TAMAYO, 2005). Ainda, para os autores, os valores podem ser definidos como princípios ou crenças, sobre comportamentos ou estados de existência, que transcendem situações específicas, que guiam a seleção ou a avaliação de comportamentos ou eventos e que são ordenados por sua importância. Nesse sentido, os valores individuais estão relacionados às suposições intrínsecas do indivíduo.

Para SCHWARTZ (1992;2005;2012), em relação à natureza dos valores, existem seis características principais que determinam sua teoria de valores, a qual está embasada na percepção de diversos teóricos: (1) Os valores são crenças intimamente ligado ao afeto; (2) Os valores referem-se a metas desejáveis que motivam a ação; (3) Valores transcendem ações e situações específicas, pois possuem natureza abstrata; (4) Os valores servem como padrões ou critérios; (5) Os valores são ordenados por ordem de importância em relação ao outro; e (6) a importância relativa de vários valores orienta a ação. Para o autor, eles podem ser considerados estruturas abstratas, envolvendo crenças individuais sobre o comportamento limitando sua capacidade escolha e de ação.

Nesse sentido, os valores organizacionais decorrem dos valores individuais dos membros de uma organização, em conjunto. Desta forma, um grupo é, na verdade, o reflexo das crenças e valores individuais originárias (SCHEIN, 2009). Para TAMAYO, MENDES & PAZ (2000), os valores de uma organização podem ser vistos como um dos aspectos centrais de sua cultura e contribui para a formação de sua identidade. Para TAMAYO & GONDIN (1996) os valores organizacionais são, portanto, crenças e princípios que estão hierarquicamente organizados, possuindo cinco aspectos principais:

1. Aspectos cognitivos (crenças existentes);
2. Aspectos motivacionais (expressam interesses e desejos);
3. Função dos valores (orientam a vida e guiam o comportamento);
4. Hierarquização dos valores (possuem grau de importância entre si); e
5. Tipologia dos Valores (possuem categorias de valores individuais).

2.5. A TEORIA DE VALORES E TIPOS MOTIVACIONAIS DE SCHWARTZ

Uma das teorias sobre valores humanos mais estudada no âmbito da psicologia social é a elaborada por Shalom Schwartz, que segue como uma das mais referenciadas e aceitas no estudo de valores. Como SCHWARTZ (*apud* TEIXEIRA & PAZ, 2009; Pp. 9) explicita “trata-se de uma teoria unificadora para o campo da motivação humana, uma maneira de organizar as diferentes necessidades, motivos e objetivos propostos em outras teorias”.

SCHWARTZ (1999) considera que os valores estão divididos em duas dimensões: (1) individuais; e (2) culturais. Cada cultura, e seus indivíduos, priorizam valores em conformidade às suas experiências e vivências. Já os valores culturais têm como objetivo delinear as fronteiras dentro das quais seus membros devem adaptar-se para um convívio social desejável.

O *Schwartz Values Survey* (SVS) ou Inventário de Valores de Schwartz (IVS) foi elaborado tendo por base os valores pessoais e organizacionais encontrados em seus estudos, que se basearam nas observações dos valores humanos em diversos países e culturas (SCHWARTZ, 1992;1994;2012), a partir do qual ele estruturou uma tipologia de valores humanos contemplando 10 (dez) tipos motivacionais, a partir de 56 valores fundamentais propostos, os quais possuem uma relação dinâmica entre si. É interessante destacar que independente da cultura onde estão inseridos os distintos indivíduos, os valores permanecem universais e podem ser representados por eles, diferindo apenas quanto ao grau de prioridade atribuído a cada um deles. Esses dez tipos estariam divididos em três grupos: (1) os relacionados aos interesses individuais – Estimulação, Hedonismo, Poder, Autodeterminação e Realização; (2) os relacionados aos interesses coletivos - Benevolência, Tradição e Conformidade; e (3) os relacionados aos interesses mistos - Universalismo e Segurança.

Os valores podem ser compatíveis ou conflitantes entre si, especialmente quando são priorizados pelos indivíduos, nas seguintes configurações:

- Autodeterminação e Estimulação *versus* Conformidade, Tradição e Segurança;
- Universalismo e Benevolência *versus* Realização e Poder;
- Hedonismo *versus* Conformidade e Tradição.

As tipologias também estão agrupadas em quatro dimensões (ROS, SCHWARTZ & SURKISS; *op.Cit.*):

- Autotranscedência;
- Autopromoção;
- Conservação; e
- Abertura à mudança.

A dimensão autotranscedência é aquela que se refere à aceitação e à preocupação em relação ao bem-estar dos outros, assim como à preservação da natureza. Por sua vez, a autopromoção é representada por valores que ressaltam os interesses pessoais e individuais, na busca do sucesso e da dominação sobre os outros, ainda que estes ganhos sejam obtidos à custa do bem-estar alheio. Em a conservação, a manutenção do status quo, a preservação de práticas e comportamentos, assim como a busca da estabilidade são as metas almejadas, enquanto que para a Abertura à mudança a busca de ações e pensamentos independentes, livre-arbítrio e a transformação do plano cotidiano são os principais objetivos.

Além disso, os tipos motivacionais de valores também estão estruturados em dois eixos, cada um deles agrupando duas das dimensões supracitadas. O primeiro eixo representa a bipolaridade entre as dimensões autopromoção *versus* autotranscedência. Os tipos motivacionais que representam a autopromoção são Poder, Realização e Hedonismo, enquanto Universalismo e Benevolência seriam os representantes da autotranscedência. Destaca-se que a tipo Hedonismo está relacionado tanto à dimensão autopromoção quanto à dimensão abertura a mudança. O segundo eixo envolve as dimensões conservação *versus* abertura à mudança, onde os tipos relacionados ao primeiro (Estimulação, Autodeterminação e Hedonismo) estariam em oposição aos relacionados ao segundo (Segurança, Conformidade e Tradição). Destaca-se que o tipo motivacional Hedonismo é componente tanto da autopromoção quanto da abertura à mudança. Desta forma, teríamos os seguintes Valores de Ordem Superior (VOS) distribuídos em duas dimensões bipolares (SCHWARTZ, *op.Cit.*):

- I. Conservação *versus* Abertura a mudança; e
- II. Autotranscedência *versus* Autopromoção

As de definições dos tipos de motivação dos valores em termos de seus objetivos e os valores individuais estão descritas no Quadro V.

Quadro V: Definições dos tipos de motivação dos valores em termos de seus objetivos e os valores individuais que os representam

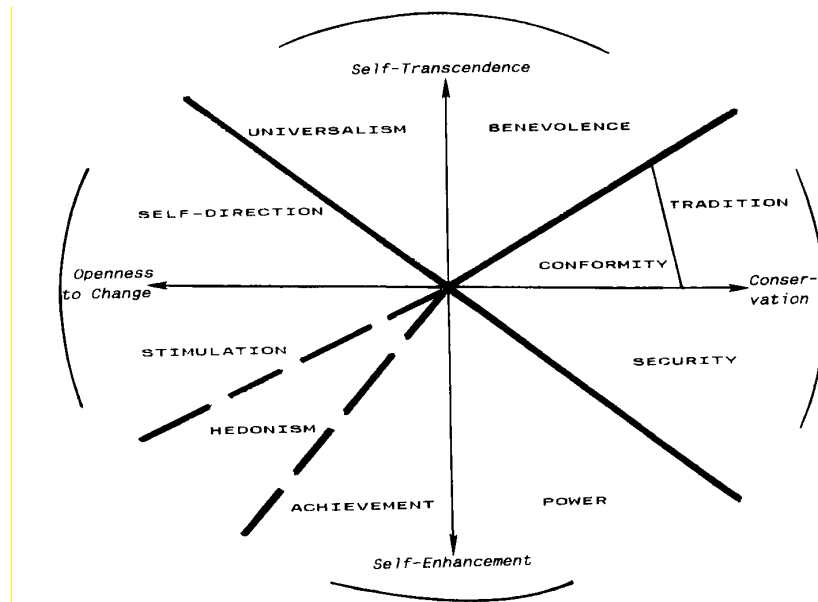
Tipos motivacionais	Metas	Valores individuais
1. Poder	Status social e prestígio controle ou domínio sobre pessoas e recursos.	Poder social, Autoridade, Riqueza.
2. Realização	Sucesso pessoal através da demonstração de competência, em acordo a padrões sociais.	Sucesso, Capacidade, Ambição e Influência.
3. Hedonismo	Prazer e senso de gratificação para si mesmo.	Prazer, Vida estimulante.
4. Estimulação	Excitamento, novidades e desafios na vida.	Audácia, vida variada, vida excitante.
5. Autodeterminação	Pensamentos independentes e escolha das ações, criação e exploração.	Criatividade, Liberdade, Independência, Curiosidade, escolha das próprias metas.
6. Universalismo	Entendimento, valorização, tolerância e proteção para o bem-estar de todas as pessoas e da natureza.	Indulgência, sabedoria, justiça social, igualdade, um mundo de paz, um mundo de beleza, unidade com a natureza, proteção do meio ambiente e harmonia.
7. Benevolência	Preservação e promoção do bem-estar das pessoas com as quais se mantém contato próximo.	Prestatividade, honestidade, capacidade de perdoar/indulgência, lealdade, responsabilidade.
8. Tradição	Respeito, comprometimento e aceitação de costumes e ideias que a cultura tradicional e a religião fornecem.	Humildade, aceitação de sua posição na vida, devoção, respeito pela tradição, moderação.
9. Conformidade	Restrição de ações, inclinações e impulsos susceptíveis de perturbar ou prejudicar os outros e violar as expectativas ou normas sociais.	Polidez, Obediência autodisciplina, honrar pais e os mais velhos.
10. Segurança	Segurança, harmonia e estabilidade da sociedade, das relações e do indivíduo.	Segurança da família, segurança nacional, ordem social, limpeza e reciprocidade de valores.

FONTE: Adaptado de ROS, SCHWARTZ & SURKISS (1999, Pp. 52)

Tendo por base seus estudos transculturais, SCHWARTZ (1992; *op.Cit*) propôs ainda uma estrutura bidimensional capaz de representar a distribuição dos valores, tendo em vista seu agrupamento por similaridade, bem como suas polarizações antagônicas. A estrutura proposta está dividida em forma radial, com cada um dos tipos motivacionais ocupando uma distinta raia. A única exceção seriam Conformidade e Tradição que, pelo fato de compartilharem do mesmo objetivo motivacional, dividem a mesma raia.

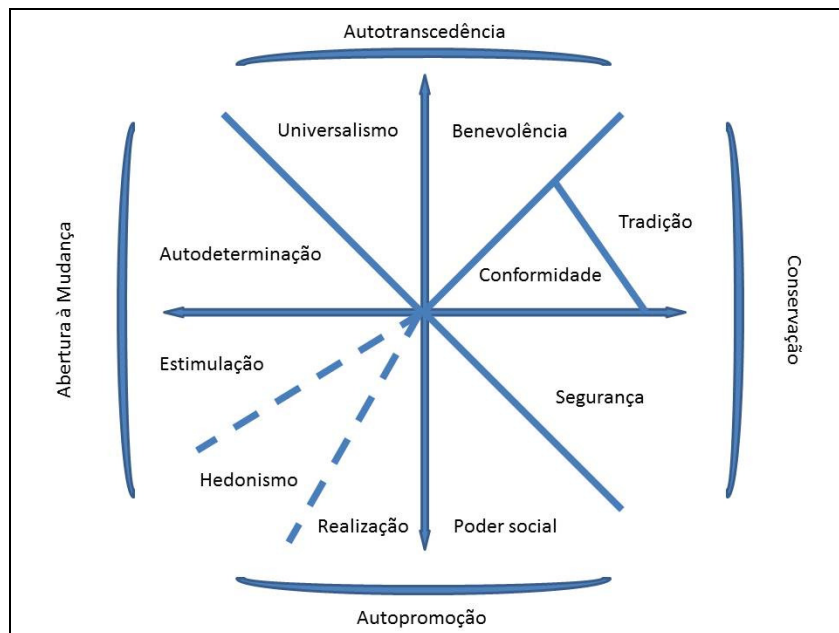
Nessa estrutura, quanto mais perto estiverem os tipos, maior sua similaridade em relação às suas motivações, enquanto que a oposição espacial representa também sua oposição antagônica conceitual. Dessa forma, esta estrutura circular reflete as relações de antagonismo/conflito e afinidade/congruência entre os valores definidos por sua teoria. A Figura 1 representa a estrutura bidimensional dos tipos motivacionais organizados de forma radial, conforme proposto por Schwartz (*op.Cit.*). A Figura 2 representa a adaptação do modelo proposto na figura 1, pelos autores.

Figura 1 – Modelo teórico revisado de relações entre tipos motivacionais de valores, tipos de valores de ordem superior e dimensões bipolares de valores (Modelo original proposto por Schwartz)



Fonte: SCHWARTZ (1992; Pp. 45; Fig. 5)

Figura 2 – Estrutura Bidimensional dos Tipos Motivacionais de Valores/Modelo teórico revisado das relações entre os Tipos Motivacionais de Valores (TM), Tipos de Valores de Ordem Superior (VOS) e as dimensões de valor bipolares relacionadas



Fonte: Elaborado pelos autores, com base no modelo proposto por SCHWARTZ, 1992; Pp. 45)

ALMEIDA & SOBRAL (*op.Cit.*) destacam que apesar do modelo proposto por Schwartz possuir clareza e estrutura que possam ser questionadas, a teoria que suporta o modelo vem sendo confirmada por diversos estudos, em diferentes regiões e culturas, o que confere a sua estrutura dos valores humanos elevada consistência.

Além disso, pesquisas sobre os valores têm sido ampliadas, resultando na confirmação dos tipos motivacionais, das relações de conflito e compatibilidade e também da estrutura bidimensional.

Quadro VI: Comparativos de principais estudos transculturais sobre valores

Estudo	Número de países envolvidos no estudo
Schwartz (1992; <i>op.Cit.</i>)	20 países
Schwartz (1999; <i>op.Cit.</i>)	49 países
Ros, Schwartz & Surkiss (1999; <i>op.Cit.</i>)	55 países
Schwartz (2005; <i>op.Cit.</i>)	67 países
Schwartz (2012; <i>op.Cit.</i>)	82 países

Fonte: Elaborado pelos autores

2.6. VALORES ORGANIZACIONAIS E O INVENTÁRIO DE PERFIS DE VALORES

ORGANIZACIONAIS – IPVO

TAMAYO & GONDIM (*apud* JUNIOR, OLIVEIRA & SIQUEIRA, 2011) conceituam os valores organizacionais como: “princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a metas organizacionais desejáveis que orientam a vida da empresa e estão ao serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos”. (Pp. 352). Os autores propõem, assim, que os valores organizacionais podem ser medidos a partir da percepção valores existentes e praticados nas organizações. Ainda, OLIVEIRA & TAMAYO (*op.Cit.*) consideram que os valores organizacionais são originados dos valores pessoais, pois são introduzidos por pessoas, sendo metas e princípios originados no indivíduo que, ao serem transferidos para a organização, compõem seus valores. Conforme apresentado por TAMAYO, MENDES & PAZ (*op.Cit.*), a percepção que os empregados têm dos valores organizacionais determina seu comportamento e possivelmente o seu comprometimento. Os estudos de OLIVEIRA & TAMAYO (*op. Cit.*) comprovam a relação entre os valores pessoais e os valores organizacionais.

A partir dos estudos de Schwartz, diversas pesquisas foram desenvolvidas em distintos países, desenvolvendo-se metodologias específicas e questionários validados tendo como bases as propostas em seu estudo. No Brasil, o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais - IPVO foi elaborado por OLIVEIRA & TAMAYO (2004) foi elaborado tendo como base a teoria de valores humanos de Schwartz

(Inventário de Valores de Schwartz - IVS), a Escala de Valores Organizacionais – EVO (TAMAYO & GONDIM, *op.Cit.*) e o Inventário de Valores Organizacionais - IVO (TAMAYO, MENDES & PAZ, *op.Cit.*).

O IPVO parte do princípio da existência da similaridade motivacional entre valores pessoais e organizacionais. Este inventário foi construído tendo por base os tipos motivacionais de valores propostos por Schwartz e foi validado em uma pesquisa envolvendo mais de 800 participantes. O objetivo da criação deste instrumento seria (1) a identificação de perfil dos valores organizacionais, (2) a realização de diagnóstico e (3) o planejamento de processos de mudança.

Para construir as constantes do instrumento foram utilizadas metas específicas de cada um dos tipos motivacionais dos valores pessoais, dando origem ao IPVO, composto por 48 itens (afirmações), que configuram oito fatores de valores organizacionais, conforme descritos no Quadro VII. Ressalta-se que os oito fatores do inventário representam adequadamente as motivações subjacentes aos valores pessoais (TAMAYO, 2005).

Quadro VII: Fatores do IPVO, Correspondência com os valores pessoais de valores e metas dos valores organizacionais

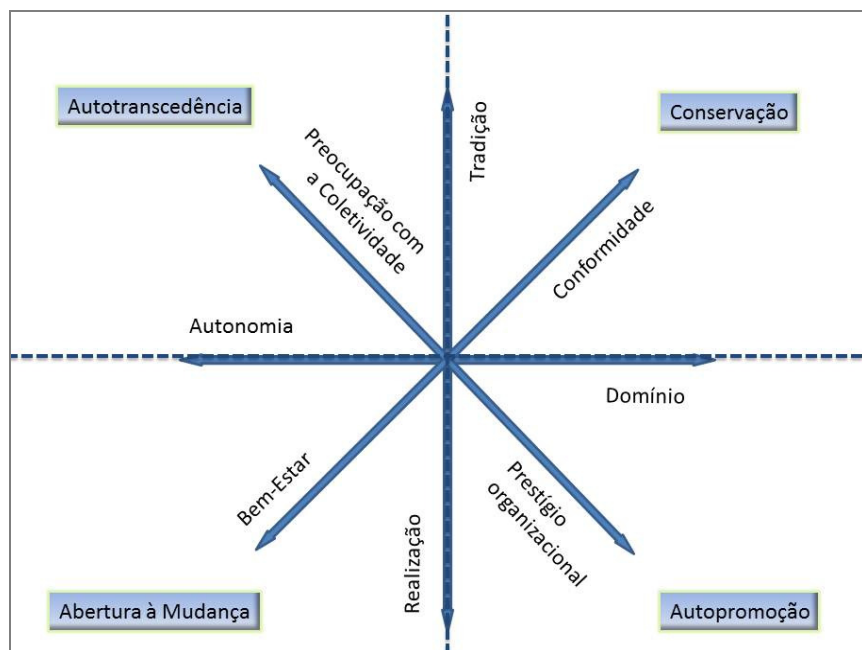
Fatores (IPVO)	Correspondência com valores pessoais	Metas dos Valores Organizacionais
Autonomia	Autodeterminação & Estimulação	Oferecer desafios e variedade no trabalho, estimular a curiosidade a criatividade e a inovação
Bem-estar	Hedonismo	Promover a satisfação, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho
Realização	Realização	Valorizar a competência e o sucesso dos trabalhadores
Domínio	Poder/Domínio	Obter lucros, ser competitiva e dominar o mercado
Prestígio	Poder	Ter prestígio, ser conhecida e admirada por todos, oferecer produtos e serviços satisfatórios para os clientes
Tradição	Tradição	Manter a tradição e respeitar os costumes da organização
Conformidade	Conformidade	Promover a correção, a cortesia e as boas maneiras no trabalho e o respeito às normas da organização
Preocupação com a Coletividade	Benevolência & Universalismo	Promover a justiça e a igualdade na organização, bem como a tolerância, a sinceridade e a honestidade

Fonte: Adaptado de OLIVEIRA & TAMAYO (2004).

Tendo por base a configuração de valores propostos para o IPVO, os autores adaptaram a estrutura circular proposta por SCHWARTZ (*op.Cit.*) apresentando a distribuição dos tipos motivacionais de valores e sua divisão, por quadrantes, de acordo com os valores de ordem superior. A estrutura bidimensional de Schwartz adaptada ao IPVO proposta é apresentada na Figura 3.

Nesse sentido, o IPVO tem como virtude permitir a comparação entre valores pessoais e organizacionais, uma vez que, tanto um quanto outro, está baseado na estrutura motivacional humana. Isto permite que ele possa ser utilizado com o objetivo de analisar as relações de conformidade ou conflito entre valores buscados pela organização e aqueles percebidos por seus colaboradores.

FIGURA 3: Estrutura bidimensional de Schwartz adaptada ao IPVO



Fonte: OLIVEIRA & TAMAYO (2004), com adaptações.

3. METODOLOGIA/MÉTODO DE PESQUISA

3.1. ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Este estudo avaliou a percepção dos servidores da Anvisa quanto aos valores organizacionais adotados pela Agência, conforme a tipificação adotada por OLIVEIRA e TAMAYO (*op. Cit.*). A proposta escolhida para esta pesquisa foi a de realização de um estudo do tipo “*Survey*” de corte-transversal, com amostra representativa da organização-alvo da análise, utilizando-se a metodologia de Inventário de Perfis

de Valores Organizacionais – IPVO elaborada por OLIVEIRA & TAMAYO (*idem*), com questionário adaptado. Esta metodologia foi desenvolvida a partir do estudo de Schwartz (1992;1999; *op.Cit.*).

Foi solicitada à Diretoria de Gestão Institucional – DIGES da Anvisa uma autorização para a realização da pesquisa na Agência e o apoio da Associação de Servidores da Anvisa – Univisa na divulgação da pesquisa. Esta estratégia foi utilizada como forma de aumento da adesão à pesquisa por parte dos servidores, apontando que não haveria ingerência das esperas administrativa no estudo.

Foi ainda divulgado que se tratava de uma pesquisa sobre a conformação da cultura das agências reguladoras, a qual possuía caráter acadêmico e sem vinculação com a Administração da Agência, mas que contava com o apoio da Associação dos Servidores da Anvisa - Univisa, e que os seus resultados seriam divulgados e disponibilizados aos servidores e aos gestores.

Garantiu-se ainda total sigilo quanto aos dados dos respondentes e a identificação era necessária apenas aos que desejassem receber informações ou um resumo executivo da pesquisa. Caso contrário, seria mantido o anonimato dos participantes.

3.2. ETAPAS DA PESQUISA

Na primeira etapa foi realizada a revisão de literatura sobre o tema objeto do estudo, a adaptação do instrumento para a coleta de dados, bem como a definição da estratégia de pesquisa.

Na segunda etapa foi aplicado o instrumento, através de formulário eletrônico desenvolvido na plataforma eletrônica FormSUS¹. A coleta de dados foi realizada no período de 23 de maio a 22 de junho de 2016, exclusivamente por meio virtual. Foi disponibilizado o endereço eletrônico para acesso ao formulário através do portal eletrônico da Anvisa (Intravisa) e também através de envio a todos os servidores dos correios eletrônicos corporativos da Anvisa e da Associação de Servidores da Anvisa – Univisa.

Na terceira etapa foi realizada a consolidação e tabulação dos dados obtidos através dos formulários eletrônicos, bem como o tratamento estatístico dos dados através dos *software* IBM SPSS^{TM2} versão 22 e IBM SPSS AMOS^{TM3} versão 24.

¹ O FormSUS é um serviço do DATASUS para a criação de formulários na WEB. O FormSUS é um serviço de uso público, com Normas de Utilização definidas, compatíveis com a legislação e com a Política de Informação e Informática do SUS. Ele pode ser acessado através do sítio eletrônico <http://formsus.datasus.gov.br/>.

² O IBM SPSSTM é um software utilizado na análise estatística de dados.

3.3. UNIVERSO DA PESQUISA

A proposta deste estudo era a aplicação do instrumento ao maior número possível de servidores da Anvisa, tanto aqueles localizados na Sede do Órgão, em Brasília, quanto aos lotados nas unidades desconcentradas que estão presentes em todas as Unidades Federativas do Brasil (Coordenações de Vigilância de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegários - CVPAF, Gerência-Geral de Produtos Derivados do Tabaco - GG TAB e a Coordenação de Propriedade Intelectual - COOPI).

Pretendeu-se ainda entrevistar servidores em número suficiente para compor uma amostra representativa de toda a força de trabalho da Agência. A escolha ocorreu por auto adesão ao processo e o número mínimo de respondentes foi calculado com base no número de servidores da Agência.

3.4. CÁLCULO AMOSTRAL

Em relação ao número de servidores a serem entrevistados na sede, e em outras unidades fora de Brasília, a amostra foi calculada com base no número total de servidores dessas distintas áreas, obtidas através do SIORG - Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal e utilizando as fórmulas de cálculo de tamanho de amostras para proporções e de correção de tamanho para pequenas populações, conforme definido por COCHRAN (1977). Como não se anteviu tendenciosidade na amostra, ela será calculada sendo considerando como “N” o número de servidores na unidade sede e o somatório das demais unidades.

Foi considerado para o estudo um intervalo de confiança (Z) de 95% e um erro máximo (d) de $\pm 10\%$, conforme recomendação da Organização Mundial de Saúde – OMS (WHO, 1993; FERREIRA, 2006). Os valores mínimos esperados para as amostras estão descritos no Quadro VIII:

³ O IBM SPSS Amos™ é um software de modelização de equações estruturais (SEM) que permite suportar a sua investigação e os estudos efetuados através da extensão dos métodos mais comuns de análise multivariada, incluindo regressões, análises fatoriais, correlações e análises da variância.

Quadro VIII - Amostra de servidores e número mínimo de entrevistas nas unidades selecionadas para o estudo

Número de Servidores	Margem de Erro	Nº Mínimo de Entrevistas
2358	10%	92
	7,5%	159
	5%	330

Fonte: Elaborado pelos autores, no cálculo amostral

Considerando a distribuição dos servidores entre a sede e as demais unidades, tendo por base as informações obtidas no SIORG relativas ao mês de maio de 2016, foram obtidas as previsões amostrais descritas no Quadro IX.

Quadro IX: Cálculo amostral por grandes grupos de lotação

Lotação	Número de Servidores	Nº Mínimo de Entrevistas
Sede	1359 (57,6%)	90
CVPAFs/GGTAB/COOPI	999 (42,4%)	88
Total	2358 (100,0%)	178

Fonte: Elaborado pelos autores, com base no Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal - SIORG e no cálculo amostral

3.5. FONTE DE DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA

O instrumento utilizado para a coleta de dados do projeto foi um questionário eletrônico dividido em três partes: (1) perguntas sobre aspectos sociodemográficos e corporativos – gênero, idade, escolaridade, tempo de serviço na Anvisa e no serviço público, existência de trabalho anterior à Anvisa e descrição de locais onde realizou atividades profissionais anteriormente à entrada na Agência; (2) questionário estruturado com 48 perguntas do tipo fechadas e respostas mediante a uma escala do tipo *Likert* de seis itens, conforme modelo validado por OLIVEIRA & TAMAYO (*op.Cit.*); e (3) finalização do questionário, com questionamentos quanto ao ensejo de receber um resumo com os resultados da pesquisa e uma pergunta aberta, possibilitando ao respondente realizar sugestão, elogio e/ou reclamação.

Na primeira parte do questionário constava um TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido). Caso concordasse com as condições, ele habilitava a segunda parte do formulário, no qual eram realizadas as perguntas sobre aspectos sociodemográficos e corporativos e questões específicas do

IPVO adaptado à realidade da Anvisa. Todas as questões dessas duas primeiras partes eram obrigatórias e as perguntas subsequentes somente seriam apresentadas caso houvesse pleno preenchimento.

Após o preenchimento do questionário, agradece-se a participação do entrevistado e o informará que – caso ele deseje obter um resumo sobre os resultados, ao final do trabalho - preencha seu nome e e-mail que lhe será enviada a cópia do resumo executivo.

O questionário foi baseado no Inventário de Perfis de Valores Organizacionais – IPVO, que consiste em 48 afirmações sobre valores organizacionais. No modelo original proposto, a escala de 6 (seis) pontos contemplava a seguinte estrutura: muito parecida com minha organização; parecida; mais ou menos parecida; pouco parecida; não se parece com minha organização; e não se parece em nada com minha organização. A escala do tipo *likert* de 6 (seis) pontos foi mantida, por e evitar erros por tendência central (NORMAN, 2010).

Foram ponderados os seguintes valores para a escala apresentada como possibilidade de resposta:

Não se parece em nada com minha organização	Peso 1
Não se parece com minha organização	Peso 2
Pouco parecida com minha organização	Peso 3
Mais ou menos parecida com minha organização	Peso 4
Parecida com minha organização	Peso 5
Muito parecida com minha organização	Peso 6

Para o perfil dos respondentes foram incluídas as seguintes perguntas no início do questionário: idade, sexo, tempo de trabalho na Agência e tempo de trabalho no serviço público.

As perguntas serão agrupadas em oito fatores motivacionais (Autonomia, Bem-estar, Realização, Domínio, Prestígio, Tradição, Conformidade e Preocupação com a Coletividade). A partir disso, foram calculadas as cargas fatoriais e a variância explicada pelos fatores e então, a tipificação da organização com base nos resultados obtidos.

O Questionário de Percepção de Valores Organizacionais proposto para as entrevistas, contemplando o TCLE, está disponível no **ANEXO I**.

3.6. EXECUÇÃO DA PESQUISA

Após a elaboração dos questionários para a coleta dos dados, foi realizada um teste-piloto, com o objetivo de realizar os ajustes e correções necessárias ao instrumento, bem como avaliar as possíveis dificuldades que pudessem ocorrer durante a coleta de dados. A amostragem-piloto foi realizada com o auxílio de 20 voluntários de distintas áreas da organização, que foram convidados a realizar o preenchimento virtual do questionário. Além das perguntas constantes no formulário geral, foram acrescentadas as seguintes perguntas específicas para o piloto:

1. Tempo de duração do preenchimento;
2. Grau de dificuldade no preenchimento (qual o nível de dificuldade eles acreditavam haver no preenchimento do questionário);
3. Participação na pesquisa (probabilidade de participar da pesquisa, caso fosse convidado);
4. Adesão ao preenchimento (descrição dos motivos, dada sua percepção, pelos quais as pessoas poderiam ter maior interesse quanto à participação nesta pesquisa);
5. Observações Gerais (pergunta aberta, de carácter não exaustivo).

As sugestões e observações foram consolidadas e sua aplicabilidade avaliada com o intuito de aperfeiçoar o mecanismo de adesão, uma vez que, dado ser o formulário validado, não poderia haver alteração nas 48 perguntas originárias (quantitativa ou qualitativamente). Também foram avaliados o tempo médio de preenchimento de cada questionário, o ajuste do instrumento e a correção de possíveis inconsistências com o formulário eletrônico, bem como seu envio e recebimento.

Após os ajustes ao questionário, a abordagem aos servidores foi realizada através de meios eletrônicos, convidando-os para a participação na pesquisa. Caso desejasse, o participante poderia solicitar esclarecimentos aos pesquisadores através de correio eletrônico, bem como através de um canal telefônico via aplicativo para *smartphones* *WhatsApp*⁴.

Também foram realizadas perguntas *ex-post* aos respondentes, a saber:

- “Você deseja receber um resumo com os resultados desta pesquisa?”
- “Caso tenha alguma sugestão, elogio ou reclamação, deixe-os abaixo.”

⁴ *WhatsApp Messenger* é um aplicativo multiplataforma de mensagens instantâneas e chamadas de voz para *smartphones*.

Todos os comentários realizados e identificados foram respondidos pelo pesquisador através de correio eletrônico, especialmente criado e dedicado a esta pesquisa.

3.7. TRATAMENTO ESTATÍSTICO DOS DADOS

Inicialmente foi realizada uma verificação do banco de dados, eliminando dados inconsistentes e que possuíam falhas de informação.

Para tratar os dados, foram adotados procedimentos estatísticos de agrupamento por categorias, cálculo de médias e desvios-padrão das amostras específico para o processo de validação da escala. (TABACHNICK & FIDELL, 2001; DANCEY & REIDY, 2013).

Foram realizadas também uma regressão linear na amostra, para a eliminação de possíveis “outliers” e uma análise fatorial para verificar a coerência dos resultados com o modelo teórico proposto.

As análises de Escalonamento Multidimensional não-métrico – EMD (*Nonmetric Multidimensional Scaling* - MDS) ordinal em duas dimensões, a *Smallest Space Analysis/Similarity Structure Analysis* (SSA), as análises de confiabilidade e demais estatísticas descritivas dos dados foram realizadas utilizando-se o Software IBM SPSS® 22, através da Análise de Escala Multidimensional PROXSCAL®.

A SSA é uma variação da técnica MDS para a análise estrutural de similaridade de dados. Esta técnica representa os valores como pontos em um espaço multidimensional onde as distâncias entre os pontos refletem as relações empíricas entre esses valores. Quanto maior for a similaridade conceitual entre dois valores, maior será a sua relação e mais próximas serão suas localizações no espaço multidimensional.

As medidas dos índices de bondade de ajuste foram obtidas através de modelagem de equações estruturais utilizando o software IBM SPSS AMOS™ versão 24 (Método de discrepância *Generalized Least Squares*).

4. RESULTADOS

Ao total foram coletados 266 inventários, representando uma margem de erro permitida menor do que 6%, estando mais acurada do que os 10% calculado para a amostragem inicial. A amostragem foi representativa de 11,3% do número total de servidores da Agência (2358 servidores).

Em relação ao gênero dos respondentes, 59,8% pertenciam ao gênero feminino e 40,2% ao gênero masculino. A faixa etária também evidencia um quadro de servidores relativamente novo, sendo que 71,1% possuíam idade entre 26 e 45 anos. Quanto ao nível de escolaridade, este reflete um elevado nível de especialização, sendo que 78,5% dos respondentes possuem pós-graduação (especialização ou similar), mestrado ou doutorado. Quanto à experiência profissional 72,5% possuem mais de 5 (cinco) anos de atividades na Anvisa e 76,7% possuem mais de 5 (cinco) anos de atividades no serviço público. Ainda, 57,5% dos participantes do estudo tiveram a Anvisa como seu primeiro emprego. Daqueles que exerceram atividades profissionais antes da Anvisa, 70,80% vieram do setor público, em especial, do Ministério da Saúde – MS (38,05%). Em relação ao local de exercício das atividades 57,6% trabalham na Sede e 42,4% nas demais unidades desconcentradas (CVSPAF, GG TAB e COOPI).

Em relação ao cálculo dos fatores motivacionais de valores, todos tiveram desvios-padrões inferiores a 1, denotando a homogeneidade da amostra e o elevado grau de compartilhamento da percepção dos servidores quanto aos valores. A Média dos fatores foi igual a 3,49 e o DP=0,64. O nível de confiança calculado para a amostra (95,0%) foi de 0,54. As médias e os desvios-padrões (DP) encontrados para cada um dos oito tipos motivacionais estão descritos no Quadro X.

Os tipos com maiores escores foram Prestígio organizacional (Média=4,41) e Conformidade (Média=4,00) com as maiores médias no grupo. O fator Prestígio Organizacional teve ainda o menor desvio-padrão da amostra (DP=0,23), o que corrobora a análise de que este é um fator importante na percepção dos servidores. Na sequência estão: Domínio (Média=3,81; DP=0,45), Tradição (Média=3,67; DP=0,27), Realização (Média=3,38; DP=0,40) e Preocupação com a Coletividade (Média=3,29; DP=0,50). Os fatores Autonomia (Média=3,01; DP=0,53) e Bem-Estar (Média=2,32; DP=0,44) foram os que obtiveram a menor média.

Quadro X: Médias e desvios-padrões (DP) individuais para os Tipos Motivacionais do IPVO

Fator	Média	DP
Prestígio organizacional	4,41	0,23
Conformidade	4,00	0,58
Domínio	3,81	0,45
Tradição	3,67	0,27
Realização	3,38	0,40
Preocupação com a Coletividade	3,29	0,50
Autonomia	3,01	0,53
Bem-Estar	2,32	0,44

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa

Na sequência, os oito tipos motivacionais foram agrupados em Valores de Ordem Superior – VOS. Em relação aos Valores de Ordem Superiores (VOS), Conservação (Conformidade e Tradição) obteve a maior média 2,86 (DP=0,51), seguido por Autopromoção (média=2,83; DP=0,55). Já os valores mais baixos foram os relacionados à Autotranscendência (média=2,29; DP=0,50) e à Abertura à mudança (média=1,71; DP=0,60). Os valores estão descritos no Quadro XI.

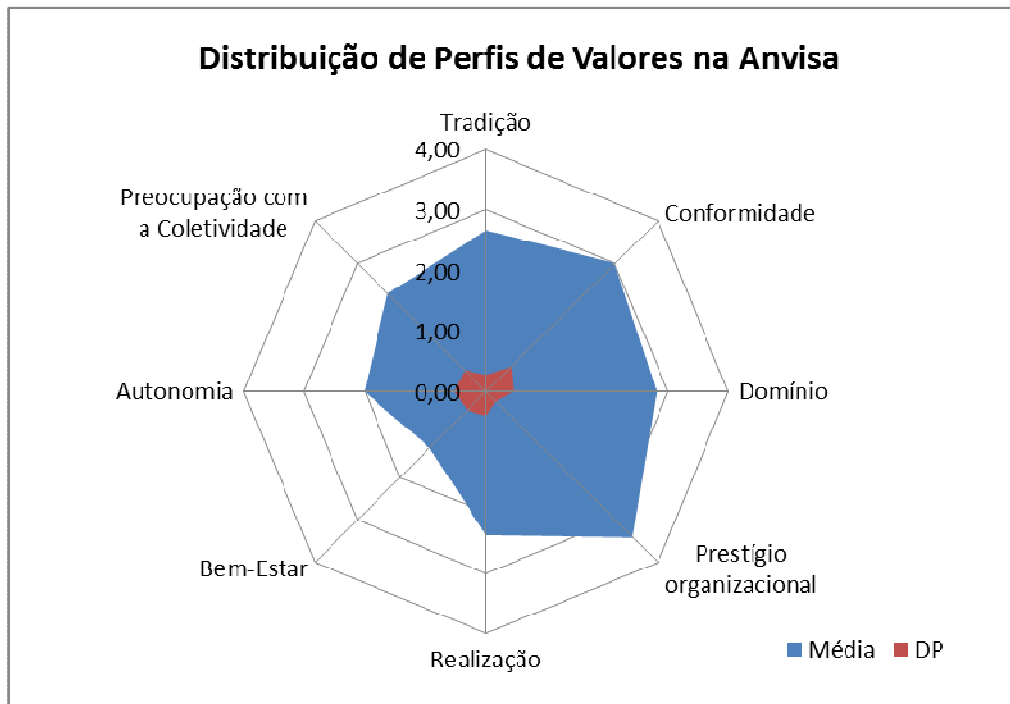
Quadro XI: Médias e desvios-padrões (DP) para os Valores de Ordem Superior do IPVO

Dimensões	Média	DP
Conservação (Conformidade e Tradição)	2,86	0,51
Autopromoção (Prestígio organizacional, Domínio e Realização)	2,83	0,55
Autotranscendência (Preocupação com a Coletividade)	2,29	0,50
Abertura à mudança (Autonomia e Bem-Estar)	1,71	0,60

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa

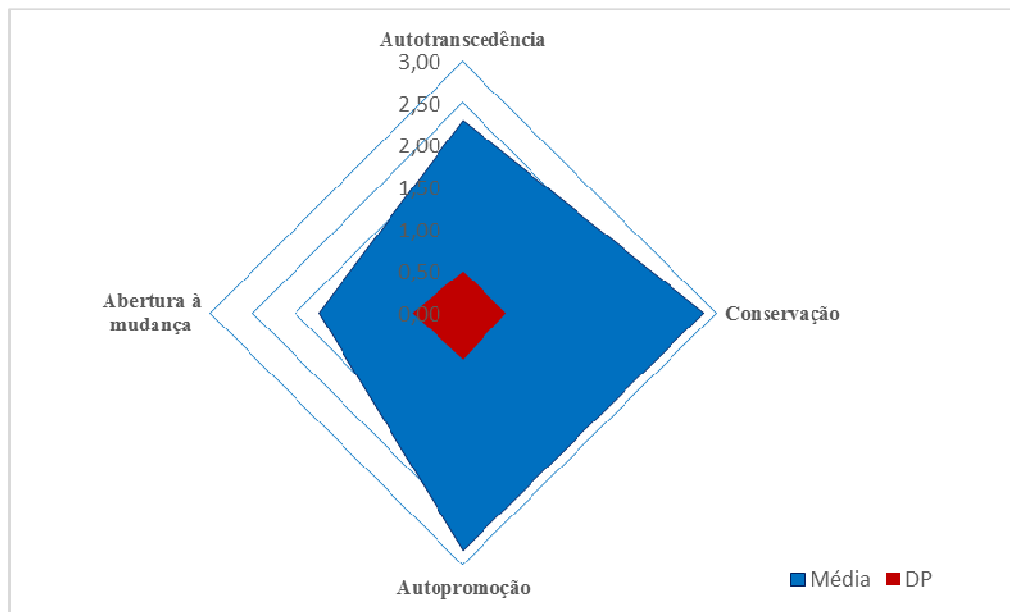
Para o modelo de exemplificação bidimensional da estratificação foram utilizados gráficos em radar, acompanhando as distribuições bidimensionais utilizadas no modelo bidimensional de Schwartz. A distribuição gráfica dos Tipos Motivacionais de Valores Organizacionais e dos Valores de Ordem Superior na Anvisa podem ser observadas nos Gráficos 1 e 2:

Gráfico 1: Distribuição dos Tipos Motivacionais de Valores Organizacionais na Anvisa



Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa

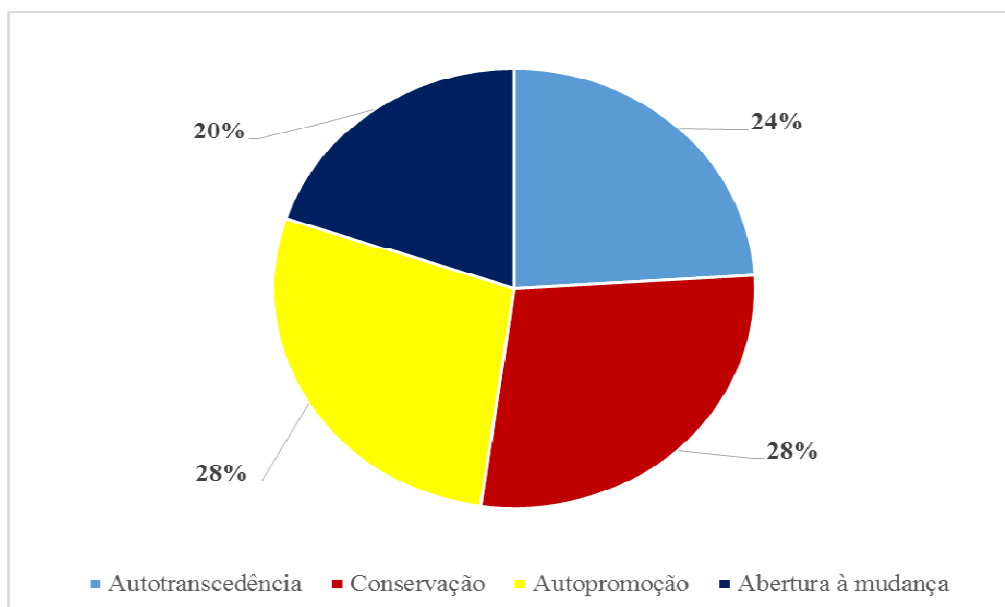
Gráfico 2: Distribuição dos Valores de Ordem Superior Organizacionais na Anvisa



Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa

Os Valores de Ordem Superior foram estratificados em nível percentual de sua composição na amostra do estudo. A Distribuição Percentual dos Valores de Ordem Superior é apresentada no Gráfico 3.

Gráfico 3: Distribuição Percentual dos Valores de Ordem Superior



Fonte: Elaborado pelos autores

Em relação ao gênero, os respondentes do sexo masculino tiveram médias mais baixas do que as do sexo feminino (3,45 contra 3,51). O mesmo ocorreu em relação à faixa etária, sendo aqueles acima de 35 anos (3,01) do que os mais jovens Até 35 anos (3,65). No critério escolaridade a percepção dos servidores que possuíam pós-graduação, mestrado ou doutorado apresentaram média (3,39) inferior as daqueles com apenas nível fundamental, médio ou superior (3,82). A lotação também reflete diferenças, pois a percepção dos servidores lotados na sede é mais favorável (3,51) do que a dos que estão lotados nas demais Unidades (3,39). Quanto ao tempo de serviço na Anvisa, os servidores com até 05 (cinco) anos tiveram maiores médias (3,93) do que os mais antigos, ou seja, com mais de 5 anos de atuação na Agência (3,32). O mesmo se reproduziu em relação ao tempo de serviço público. Os servidores com até 05 (cinco) anos apresentaram médias maiores (3,83) do que aqueles acima de 05 (cinco) anos (2,38). O resumo das médias dos tipos motivacionais, nas variáveis demográficas e funcionais, é apresentado no Quadro XII.

Quadro XII: Médias dos tipos motivacionais nas variáveis demográficas e funcionais

Gênero		Faixa Etária		Escolaridade		Lotação		Tempo Serviço Anvisa		Tempo Serviço Público	
Feminino	Masculino	Até 35 anos	Acima de 35 anos	Nível Fundamental, Nível Médio ou Superior	Pós-graduação, Mestrado ou Doutorado	Sede	Demais Unidades	Até 05 anos	Acima de 05 anos	Até 05 anos	Acima de 05 anos
Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média	Média
3,51	3,45	3,65	3,01	3,82	3,39	3,51	3,39	3,93	3,32	3,83	3,38

Fonte: Elaborado pelos autores, com base no modelo proposto por OLIVEIRA & TAMAYO (2010).

Os dados obtidos foram submetidos a uma análise estatística previa com o objetivo de avaliar a confiabilidade dos dados obtidos. Assim, calculou-se a confiabilidade da amostra através do Alfa de Cronbach, obtendo-se um valor de 0,971.

Também foi realizado o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov, que é utilizado quando se deseja determinar se duas distribuições de probabilidade subjacentes diferem uma da outra ou se uma das distribuições de probabilidade subjacentes difere da distribuição em hipótese, em qualquer dos casos com base em amostras finitas. Foram encontrados valores abaixo da significância (< 0,05) para todos os itens, indicando que a população amostrada não estava normalmente distribuída.

Anteriormente à realização da análise fatorial, foi também realizada uma regressão linear e calculada a distância de Mahalanobis, com o objetivo de detectar valores atípicos (*outliers*). A partir da análise foram identificados 20 itens que possuíam desvio, considerando uma significância de < 0,01.

Todos os lambdas (χ , cargas fatoriais) foram diferentes de zero ($t > 1,96$, $p < 0,05$), situando-se entre 0,889 e 0,984 e resultando nos seguintes índices de bondade de ajuste: $\chi^2/g.l = 1,514$, estando abaixo do limite de 3,00 estipulados como o limite numérico de desejável para este indicador. O RMSEA obtido (=0,046) indicou uma boa adequação do modelo (<0,05). O valor obtido na amostra para o indicador GFI foi de 0,714. Lembramos que seria adequado um valor acima de 0,9 como indicativo da adequação do modelo. O AGFI encontrado foi =0,697. Sendo considerado que, idealmente, ele deve ser superior a 0,9 há o indicativo de que o modelo não possui elevada adequação. Como este indicador é afetado com o aumento da amostra, ele tende ao desuso e por isso, seu resultado não é tão impactante para a análise. O NFI (*Normed Fit Index*) e o CFI (*Comparative Fit Index*) foram relativamente baixos (0,021 e 0,031, respectivamente), considerando-se que um bom ajuste presume valores maiores que 0,90. Finalmente, foi calculado o CN (*Critical N*), também chamado índice de Hoelter para os níveis de significância de 95% (< 0,05) e 99% (< 0,01). Este índice retrata a adequação do tamanho da amostra ao modelo postulado em um

dado intervalo de confiança. Um valor que exceda 200 é esperado, pois indica que o modelo representa adequadamente os dados amostrais. No estudo foram obtidos os valores de 174 e 179, respectivamente. Os valores estão aproximadamente 10% abaixo dos desejáveis.

Uma análise de componentes principais foi conduzida nos 48 itens do instrumento com rotação oblíqua em uma amostra de 246 participantes. A medida de Kaiser-Meyer-Olkin verificou a adequação amostral para a análise (KMO= 0,958).

Na sequência, os dados foram submetidos a uma análise da estrutura de valores através de análises de Escalonamento Multidimensional não-métricos ordinal em duas dimensões – EMD (*Nonmetric Multidimensional Scaling* - MDS), conforme proposto por BILSKY, GOLLAN & DÖRING (2008). A qualidade de ajustamento da SSA (medidas de estresse e ajuste) indicou uma boa medida de adequação dos dados obtidos na análise, obtendo-se um Estresse Bruto Normalizado (= 0,066) e um Stress-I (= 0,257), dentro dos valores esperados. Para o Coeficiente de congruência de Tucker foi obtido um valor igual a 0,966 (valores maiores que 0,900 são desejados) e uma Dispersão contabilizada para - *Dispersion accounted for* relativamente baixa (= 0,934).

Sequencialmente, foi realizada análise fatorial com a exclusão dos itens com valores atípicos, com o intuito de verificar as cargas fatoriais explicadas pelos fatores do IPVO. Foi utilizada a fatoração do eixo principal com rotação oblíqua. Os valores de cargas fatoriais superiores a 0,350 foram adotados, conforme metodologia de OLIVEIRA & TAMAYO (*op. Cit.*). Foram calculados os coeficientes de Alfa de *Cronbach* para cada um dos 8 Tipos Motivacionais (8 fatores) encontrando-se os seguintes resultados: Autonomia [AT]=0,939; Domínio [DM]=0,916; Preocupação com a Coletividade [PC]=0,865; Realização [RL]=0,669; Conformidade [CF]=0,871; Bem-estar [BE]=0,885, Prestígio [PT]=0,896; e Tradição [TD]=0,738 (todos acima de 0,700 a exceção de RL), indicando confiabilidade pelo método da consistência interna. Em relação ao percentual de variância, os resultados obtidos foram: Prestígio [PT]= 44,93%; Tradição [TD]= 6,56%; Preocupação com a Coletividade [PC]= 3,65; Domínio [DM]= 2,52%; Autonomia [AT]=1,70%; Realização [RL]=1,46%; Conformidade [CF]=1,25%; e Bem-Estar [BE]=1,13%. Assim, Prestígio e Tradição correspondem a mais de 50% da variância encontrada para os fatores.

Em relação aos Valores de Ordem Superior (VOS), as cargas fatoriais explicadas pelos fatores do IPVO foram calculadas e os coeficientes de alfa de *Cronbach* para cada um dos VOS encontrados foram: Abertura à Mudança [AM]=0,951; Conservação [CS]=0,858; Autopromoção [AP]=0,909; e Autotranscendência [AU]=0,865 (todos também acima de 0,700). Os dados confirmam um grau de confiabilidade desejável.

5. DISCUSSÃO

Inicialmente, serão feitas algumas considerações sobre o instrumento de coleta de dados utilizado no presente estudo. O Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) teve de ser adaptado, uma vez que alguns termos utilizados em sua estrutura faziam sentido para o setor regulado, porém não para o público. Como exemplo, o termo empregado, o qual foi substituído por servidor. Algumas questões também necessitaram de uma revisão, pois seu entendimento não era claro ao serviço público. Por exemplo, o item 10: “É importante para esta organização ser rica”. Como sugestão de alteração foi proposto: “É importante para esta organização a racionalização dos recursos públicos e a economicidade”. Outro exemplo seria o item 18: “Esta organização busca o domínio do mercado”. Foi proposta a alteração para: “Esta organização busca ser uma referência à administração pública e relevante para a sociedade”.

Percebeu-se também de grande relevância deixar um campo aberto ao final do inventário, para que os participantes que assim o desejassem pudessem realizar observações, comentários, opiniões ou sugestões e críticas à pesquisa. Todos os comentários foram respondidos, como forma de valorizar este tipo de participação. Dentre as diversas observações emanadas, destacam-se, particularmente, dois pontos. Primeiramente, a percepção dos participantes de que existe sobreposição em algumas perguntas do instrumento. Por exemplo, o item 4 – “Esta organização valoriza a competência” e 8- “Esta organização acha que é importante ser competente”, o item 15- “Esta organização acredita no valor da honestidade” e o 38- “Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação”. A maioria dos participantes relataram essa repetição. Adicionalmente, a questão de perguntas que não retratam a realidade do serviço público, como é o caso do item 22: “Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados”, pois, legalmente, é impedida às organizações da administração pública (a exceção de algumas empresas públicas e de capital misto) a manutenção deste tipo de estrutura. Isso parece ter impactado na média geral do tipo motivacional bem-estar.

Em relação às análises dos dados sociodemográficos e institucionais temos aqui importantes considerações. Inicialmente, um ponto a ser destacado é o de que, apesar dos servidores lotados nas unidades desconcentradas corresponderem a 42,2% do efetivo total da Agência, apenas 21,1% dos respondentes trabalham nestas unidades desconcentradas, ou seja, metade da proporcionalidade foi obtida por estes servidores. Este fato pode evidenciar tanto a falta de estrutura para a resposta ao questionário (insuficiência de recursos informáticos, falta de tempo ou mesmo ausência), quanto o desinteresse na

participação, fato que pode ocorrer devido à insatisfação e à percepção de que os resultados não atuarão na modificação de suas realidades laborais.

Outro aspecto relevante faz referência ao gênero dos participantes, já que o número de respondentes do gênero feminino foi quase 50% superior aos do masculino, ainda que conforme relatório de gestão. A partir dos dados obtidos pode-se presumir ainda que ser do sexo masculino, ter mais de 35 anos de idade, trabalhar fora da sede, possuir mais de 5 (cinco) anos de atividade na Anvisa e no serviço público e, ainda, possuir maior grau de escolaridade são fatores que levam à uma pior avaliação da instituição. Os fatores opostos refletem uma melhor avaliação.

Chama-se também a atenção para o fato de que o Alfa de *Cronbach* para os dados obtidos na pesquisa (0,971) ter sido elevado, o que confirma a validade interna dos dados, confirmando a robustez do instrumento.

Apesar das análises de confiabilidade e dos índices de bondade terem confirmado a robustez do instrumento, a correlação entre os itens do inventário e os oito fatores propostos não foi plenamente encontrada, sendo que os dois primeiros fatores (Prestígio e Domínio) englobaram mais de 50% da variância (51,49%). Isto pode ter ocorrido pelos seguintes motivos:

1. O instrumento teve de ser semanticamente alterado, dada a necessidade de substituição de termos e expressões utilizadas que não faziam sentido para a Administração Indireta Autárquica, regime onde estão enquadradas as Agências Reguladoras (*eg*, empregado, lucro). Porém este processo sofreu apenas uma validação semântica entre pares, sem a utilização de um modelo de validação mais robusto, como uma apreciação por juízes;
2. Diversos termos podem não ter uma compreensão compartilhada entre os colaboradores da Agência, gerando assim assimetrias quanto a resposta;
3. Instrumento muito extenso (mais de 50 itens) o que pode ter gerado desinteresse do participante ao longo da pesquisa e, portanto, realização de marcações aleatórias para sua finalização;
4. Há a possibilidade de haver escores diferenciados, entre servidores com e sem cargo comissionado, pois a avaliação de satisfação dos primeiros pode ser mais baixa do que a dos segundos;

Porém, ao realizarmos uma nova análise fatorial, agora utilizando os Valores de Ordem Superiores – VOS, encontramos uma situação mais próxima ao modelo proposto. Ainda que os itens não possuam

uma distribuição ideal, eles seguem uma lógica mais próxima ao proposto. O VOS Abertura à mudança, além de corresponder aos tipos previstos (Autonomia -0,883 e Bem-Estar -0,829) também está fortemente relacionado aos tipos Preocupação com a Coletividade (0,715) e Realização (0,751). Já o VOS Autopromoção (Prestígio organizacional, Domínio e Realização), mantém os dois primeiros tipos (0,599 e 0,649 respectivamente), mas não a realização, relacionada à Abertura à mudança. O VOS Conservação corresponde exatamente ao modelo, estando relacionado aos tipos Conformidade (0,718) e Tradição (0,708). O VOS com menor correlação foi Autotranscendência. Ainda que o tipo Preocupação com a Coletividade possua relação com ele (0,401), este tipo possui uma correlação ainda maior com o VOS Abertura à mudança (0,715).

Estes valores e relações podem indicar que, na Anvisa, encontramos os quatro VOS esperados pelos modelos de Schwartz e Tamayo, ainda que com pequenas adaptações. Possivelmente, não há uma clareza quanto ao valor “preocupação com a coletividade”, pois ele em elevado grau se confunde com a “abertura à mudança”, o mesmo ocorrendo com o tipo realização, que também é capturado por esse VOS. A autopromoção também reflete em grande parte uma aproximação ao modelo teórico, excetuando-se apenas o tipo “realização”. O VOS que possui um maior grau de percepção pelos servidores é “conservação”, pois ele está altamente relacionado como os dois tipos motivacionais teoricamente previstos. É interessante observar que os tipos motivacionais que tiveram maior deslocamento no modelo, estavam entre aqueles que obtiveram as menores médias (Realização, Preocupação com a Coletividade, Autonomia).

Dessa forma, e em relação à Tipologia de Valores Motivacionais, percebe-se que Prestígio Organizacional e Conformidade são os principais valores percebidos como os mais relevantes e fortes para a organização. Em oposição, Bem-estar e Autonomia são vistos como aqueles de maior detrimento. Lembramos que a conformidade está relacionada às regras e modelos de comportamentos e ações, bem como ao respeito às normas, enquanto que o prestígio organizacional revela uma preocupação com a sua imagem social, nos resultados e na competência. Já domínio busca o lucro, o empoderamento perante os concorrentes e a supremacia organizacional. Ressalta-se que autonomia está relacionada à predisposição que a organização possui em disponibilizar aos seus colaboradores uma diversificação de suas atividades, bem como proporcionar a inovação e a criatividade. Já bem-estar faz referência à forma como a organização se preocupa com a qualidade de vida de seus membros, dentro e fora de sua jurisdição, assim como os meios pelos quais eles podem obter realização e satisfação pessoal e profissional.

Quanto aos Valores de Ordem Superiores, a Conservação (Conformidade e Tradição) e Autopromoção (Prestígio organizacional, Domínio e Realização) são as dimensões que melhor a

representa. Em contrapartida, Autotranscendência (Preocupação com a Coletividade) e Abertura à mudança (Autonomia e Bem-Estar) são dimensões que a organização coloca em segundo plano.

Isso revela que o perfil axiológico da Anvisa denota uma organização conservadora, que privilegia o respeito às normas da organização, a correção e as boas maneiras no trabalho, a manutenção de práticas e costumes e centrada em si mesma. Ela também busca ser conhecida e reconhecida, obtendo destaque junto aos pares e à sociedade. Para ela, a competência e a excelência técnica é uma meta desejável.

Em compensação, a promoção da justiça e a igualdade na organização, bem como a tolerância, a sinceridade e a honestidade não são vistos como prioridade. O desafio e diversificação das atividades, bem como o estímulo à curiosidade, à criatividade e à inovação são considerados em um segundo plano. E em especial, destaca-se que a promoção da satisfação, do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho são os fatores de menor relevância para a Agência.

O Quadro XIV apresenta um comparativo entre os resultados encontrados para os Valores de Ordem Superior para o presente estudo e os estudos realizados por SCHWARTZ (2005) e por ALMEIDA & SOBRAL (2009).

Quadro XIV: Comparativo entre os resultados encontrados para os Valores de Ordem Superior

Dimensões/Valores de Ordem Superior – VOS	Estudo		Schwartz, 2005b		Almeida & Sobral, 2009	
	Média	Prioridade	Média	Prioridade	Média	Prioridade
Conservação	2,86	1	3,81	2	3,93	3
Autopromoção	2,83	2	3,1	4	3,72	4
Autotranscendência	2,29	3	4,57	1	5,33	1
Abertura à mudança	1,71	4	3,74	3	4,76	2

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa, em SCHWARTZ (2005) e em ALMEIDA & SOBRAL (2009).

Percebe-se que em ambos os estudos dos demais autores, a autotranscendência é o VOS com maior relevância, e a autopromoção é o de menor relevância. No estudo de Almeida e Sobral (op. Cit.), realizado com administradores brasileiros, os VOS com menor avaliação, são exatamente os que obtiveram maior pontuação no presente estudo (Conservação e Autopromoção). Isto pode indicar que os valores que vêm sendo priorizados pela Anvisa podem estar configurados de forma antagônica ao modelo de administração que vem sendo preconizado pelas escolas de administração no país. Destaca-se que quase 60% da

distribuição dos Valores de Ordem Superior estão relacionados às dimensões Conservação e Autopromoção, evidenciando a forte expressão desses valores.

Mais do que apenas diagnosticar quais são os valores organizacionais que definem a cultura da Anvisa, o estudo teve como objetivo fornecer subsídios à sua Alta Administração para que atue nos pontos críticos, atuando de forma corretiva na reversão de tendências não desejáveis ao bom funcionamento da organização.

Este estudo comprovou que, ainda que o IPVO seja um instrumento robusto para a avaliação dos perfis de valores organizacionais, ele precisa de adequações e ajustes para que possa ser aplicado de uma forma mais validada no âmbito das Agências Reguladoras, dadas suas especificidades idiossincrásicas.

Nesse sentido, propõem-se a adequação do instrumento, considerando os seguintes aspectos: (1) redução do número de itens do inventário, permitindo maior adesão de participantes das pesquisas; (2) adequação semântica e morfológicas das perguntas, de forma a contemplar um entendimento homogêneo; (3) validação semântica do instrumento e validação por juízes, técnica Delphi ou outro modelo apropriado; (4) elaboração de glossário com definição de termos e entendimentos; e (5) aplicação do novo modelo proposto em um piloto em uma outra Agências homóloga, com vistas a confirmação estatística de sua validade.

Os autores também sugerem que, depois de validado, seja realizado um estudo nas demais Agências Reguladoras, avaliando os resultados relacionados aos valores organizacionais prioritários, fornecendo assim linha de base para subsidiar a ações de suas diretorias no intuito da implantação de melhorias contínuas nos processos de gestão e na melhoria do modelo regulatório brasileiro.

6. JUSTIFICATIVAS E LIMITES

O presente trabalho teve como uma de suas limitações o número reduzido de participantes dado o processo voluntário. Outro ponto importante a ser ressaltado é que pode ter havido um viés de seleção, uma vez que a participação foi espontânea e, assim, os servidores mais insatisfeitos com a organização podem ter tido uma maior predisposição em responder à pesquisa do que aqueles que estão satisfeitos com ela. O fato, porém, de um dos autores fazer parte dos quadros efetivo da organização forneceu uma maior consistência à avaliação, devido ao seu conhecimento da realidade em estudo.

Ainda, a comparabilidade da Anvisa com as demais Agências Reguladoras não foi possível, dada a ausência de estudos desse tipo ficando a validade externa do estudo fragilizada. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo secundário a elaboração de um instrumento que possa ser utilizado em um trabalho mais amplo, através da avaliação das demais Agências Reguladoras. Assim, a avaliação da Anvisa poderá indicar uma tendência geral, mas um estudo ampliado poderia detectar uma amplitude de variância maior em relação aos diversos aspectos analisados.

Isto, porém, não limita o estudo a esta finalidade, mas também visa a construção de modelos úteis ao suporte da tomada de decisão, na medida em que se procura obter a compreensão da realidade.

7. AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem à Diretoria da Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa, por ter fornecido permissão para a realização deste estudo e à Associação de Servidores da Anvisa – Univisa, pelo apoio na divulgação da pesquisa. Agradecem também aos voluntários que participaram da etapa-piloto do estudo e auxiliaram nos ajustes ao instrumento.

8. REFERÊNCIAS

1. ALMEIDA, F.J.R.; SOBRAL, F.J.B.A., 2009. O sistema de valores humanos de administradores Brasileiros: adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil. RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online), São Paulo, v. 10, n. 3, Pp. 101-126.
2. BECKER, H.S., 1985. Culture: A Sociological View. Yale Review, Summer 1982, Pp. 513-27.
3. BILSKY, W.; GOLLAN, T.; DORING, A., 2008. Análise confirmatória de escalonamento multidimensional (EMD) de valores baseada em uma matriz de desenho: uma nota de pesquisa. Em: TEIXEIRA, M.L.M. (org.). Valores humanos & gestão: novas perspectivas. São Paulo:Editora SENAC.
4. BRASIL, 1999. Lei Nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, que define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências. Brasília:República Federativa do Brasil.
5. _____, 2000. Medida Provisória Nº. 2.039-24 de 21 de dezembro de 2000. Altera dispositivos das Leis nº. 9.782, de 26 de janeiro de 1999, que define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária e cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e nº. 6.437, de 20 de agosto de 1977, que configura infrações à legislação sanitária federal e estabelece as sanções respectivas, e dá outras providências. Brasília:Presidência da República.
6. _____, 2001. Medida Provisória Nº. 2.190-34, de 23 de agosto de 2001. Altera dispositivos das Leis no 9.782, de 26 de janeiro de 1999, que define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária e cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e no 6.437, de 20 de agosto de 1977, que configura infrações à legislação sanitária federal e estabelece as sanções respectivas, e dá outras providências. Brasília:Presidência da República.
7. _____, 2003. Relatório Final do Grupo de Trabalho Interministerial Análise e Avaliação do Papel das Agências Reguladoras no Atual Arranjo Institucional Brasileiro. Brasília:Casa Civil-República Federativa do Brasil.
8. CALVOSA, M., 2012. Uma Pesquisa Bibliométrica sobre Valores Pessoais: a Análise Global de Instrumentos de Mensuração de Valores Pessoais. In: XXVII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica da ANPAD.
9. COCHRAN, W.G., 1977. Sampling Techniques. Third Edition. New York:John Wiley & Sons, Inc. Pp. 74-77.

10. DANCEY, C.P.; REIDY, J., 2013. Estatística Sem Matemática para Psicologia. 5ª Edição. Porto Alegre:Editora Penso.
11. FERREIRA, R.L., 2006. Análise de Implantação do Programa Farmácia Popular do Brasil no Rio de Janeiro e no Distrito Federal: um estudo de casos. Dissertação de Mestrado. Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca-ENSP/Fundação Oswaldo Cruz-Fiocruz. Rio de Janeiro: FIOCRUZ.
12. GESSER, M.; NUERNBERG, A.H.; TONELI, M.J.F., 2012. A contribuição do Modelo Social da Deficiência à Psicologia Social. *Psicologia & Sociedade*, 24(3), Pp. 557- 566.
13. GOUVÊA, R.Q., 2008. Da filosofia dos valores a uma ciência dos valores. Em: TEIXEIRA, M.L.M. (org.). *Valores humanos & gestão: novas perspectivas*. São Paulo: Editora SENAC.
14. GOUVEIA, V.V., 2003. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. *Estudos de Psicologia*, 8(3), Pp. 431-443.
15. GROTTI, D.A.M., 2006. As Agências Reguladoras. *Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico*, Salvador, Instituto de Direito Público da Bahia, nº. 6, mai/jun/jul.
16. HILLS, M.D., 2002. Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. *Online Readings in Psychology and Culture*, 4(4).
17. HOFSTEDE, G.H., 1997. *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: McGraw Hill.
18. _____, G.H., 2001. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Beverly Hills: Sage.
19. HUNGERFORD H.; VOLK T.; RAMSEY J.; BLUHM, W.J., 1994. A prototype Environmental Education Curriculum for the Middle School (Revised) UNESCO-UNEP-IIEP Environmental Education Series Nº. 29.
20. KLUCKHOHN C.K., 1951. Values and value orientations in the theory of action. In: Parsons, T.; SHILS, E.A. (Eds.). *Toward a general theory of action*. Cambridge: Harvard University Press. Pp. 388-433.
21. NORMAN, G., 2010. Likert scales, levels of measurement and the “laws” of statistics. *Advances in health sciences education*, 15(5), Pp. 625-632.
22. OLIVEIRA, A.F.; TAMAYO, A., 2004. Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP*, 39(2), Pp. 129 - 140.
23. PASQUALI, L; ALVES, A.R., 2004. Validação do *Portraits Questionnaire* - PQ de Schwartz para o Brasil. *Aval. psicol.*, Porto Alegre, V. 3, n. 2, nov., Pp. 73-82.

24. PEDRO, A. P., 2014. Ética, moral, axiologia e valores: confusões e ambiguidades em torno de um conceito comum. Belo Horizonte:Kriterion. V. 55, n. 130, Pp. 483-498.
25. PETTIGREW, A.M., 1979. On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 24, No. 4, Qualitative Methodology (Dec.).
26. PORTO, J.B.; TAMAYO, A., 2007. Estrutura dos Valores Pessoais: A Relação entre Valores Gerais e Laborais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* Jan-Mar, Vol. 23 n. 1, Pp. 63-70.
27. RAMALHO, P.I.S., 2007. A Gramática Política das Agências Reguladoras: comparação entre Brasil e EUA. Tese de Doutorado. Brasília:UnB.
28. ROKEACH, M., 1968. Beliefs, attitudes, and values; a theory of organization and change. San Francisco:Jossey-Bass.
29. _____, 1973. The nature of human values. New York:Free Press.
30. ROS, M.; SCHWARTZ, S.H.; SURKISS, S., 1999. Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: an International Review*, V.48, n.1, Pp.49-71.
31. SALGADO, L.H., 2003. Agências regulatórias na experiência brasileira: um panorama do atual desenho institucional. (Texto para discussão n. 941). Rio de Janeiro:Ipea, Pp. 22.
32. SCHEIN, E., 2004. Organizational culture and leadership. 3rd ed. San Francisco:Jossey Bass. Pp. 168.
33. _____, 2009. Cultura organizacional e liderança. São Paulo:Ed.Atlas.
34. SCHWARTZ, S.H., 1992. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. (Org.). *Advances in experimental social psychology*. Orlando:Academic, v.25, Pp.1-65.
35. _____, 1994. Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values? *Journal of Social Issues*. V. 50, IS. 4. Blackwell Publishing Ltd., Pp. 19-45.
36. _____, 1999. A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. *Journal of Applied Psychology*. V. 48, IS. 1. Blackwell Publishing Ltd., Pp. 23-47.
37. _____, 2005. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura inter-cultural. Em A. Tamayo & J. B. Porto (Eds.), *Valores e comportamento nas organizações*. Rio de Janeiro: Vozes. Pp. 21-55.
38. _____, 2006. Há aspectos universais na estrutura e no conteúdo dos valores humanos? IN: ROS, M.; GOUVEIA, V. (orgs.) *Psicologia social dos valores humanos*. São Paulo: SENAC.
39. _____, 2012. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).

40. SCHWARTZ, S.H.; BILSKY, W., 1987. Toward a universal structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, V.53, n.3, Pp.550-562.
41. _____, 1990. Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and crosscultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, Pp. 878-891.
42. SCHWARTZ, S.H.; BARDI, A., 2001. Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 32, Pp. 268-290.
43. SCHWARTZ, S.H.; BOEHNKE, K., 2004. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, 38, Pp. 230-255.
44. SCHWARTZ, S.H.; MELECH, G.; LEHMANN, A.; BURGESS, S.; HARRIS, M.; OWENS, V., 2001. Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 32, pp. 519-542.
45. SCHWARTZ, S.H.; ROS, M., 1995. Values in the west: a theoretical and empirical challenge of the individualism-collectivism cultural dimension. *World Psychology*, v.1, n.2, Pp.91-122.
46. SHRIVASTAVA, P., 1986. Is strategic management ideological? *Journal of Management*, vol. 12, no. 3, Pp. 363-377.
47. TABACHNICK, B.G.; FIDELL, L.S., 2001. *Using Multivariate Statistics*. 4th Ed. Allyn & Bacon – A person Education Company. Needham Heights:Maryland.
48. TAMAYO, A., 2005. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. *Revista de Administração Mackenzie (RAM)*, São Paulo, v. 6, n. 3, Pp.192-213.
49. _____, 2007. Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, v. 23, n. spe, Pp. 7-15.
50. TAMAYO, A.; GONDIM, M.G.C., 1996. Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP)*. São Paulo. V.31, n.2, abr./jun, Pp. 62-72.
51. TAMAYO, A.; MENDES, A.M.; PAZ, M.G.T., 2000. Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, Natal, v.5, n.2, jul/dez, Pp.289-315.
52. TAMAYO, A; PORTO, J.B., 2009. Validação do Questionário de Perfis de Valores (QPV) no Brasil. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, V. 25, n. 3, Set. Pp. 369-376.
53. TEIXEIRA, M.L.M.; PAZ, M.G.T., 2009. Introdução. São Paulo: RAM - Rev. Adm. Mackenzie (Online). V. 10, n. 3, junho, Pp. 2-11.

54. JUNIOR, S.G.; A.F, OLIVEIRA; SIQUEIRA, M.M.M., 2011. Aplicações da Psicologia Social às Organizações. Em Torres, C. & Neiva E.R. (orgs), Psicologia Social – Principais temas e vertentes. Porto Alegre:Artmed. Pp. 352.
55. TRICE, H.M.; BEYER, J.M., 1994. The Cultures of Work Organizations. The Academy of Management Review. Vol. 19, No. 4 (Oct.), Pp. 836-839.
56. VASCONCELOS E.; HEMSLEY, J.R., 1997. Estrutura das Organizações: Estruturas Tradicionais, Estrutura para Inovação e Estrutura Matricial. 3ª edição. São Paulo:Ed. Pioneira. Pp. 03.
57. WALD, A.; MORAES, L.R., 1999. Agências reguladoras. Revista de Informação Legislativa. Brasília a. 36 n. jan/mar, Pp. 143-171.
58. WHO–World Health Organization, 1993. How to Investigate Drug Use in Health Facilities- Selected Drug Use Indicators. Action Programme on Essencial Drugs. Geneva:WHO.
59. WILKINS, A.L.; PATTERSON, K.J., 1985. You can't get there from here: What will make culture-change projects fail. In: Kilman, R.H.; SAXTON, M.J.; SERPA R. (Eds). Gaining control of the corporate culture. San Francisco:Jossey-Bass.

ANEXO I

IPVO adaptado para aplicação na Anvisa

Pesquisa sobre Cultura e Valores na Anvisa

Você está sendo convidado a participar da pesquisa sobre a conformação da cultura das Agências Reguladoras, coordenada pela ENAP - Escola Nacional de Administração Pública com o apoio da Associação dos Servidores da Anvisa - Univisa. O objetivo deste estudo é avaliar a conformação da cultura das Agências Reguladoras, em especial, da Anvisa, a partir das percepções de seus servidores.

A sua participação é muito importante, mas não é obrigatória e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar. O preenchimento leva de **5 a 10 minutos**.

Você deverá responder a um questionário que está dividido em duas partes. Na primeira, há questões sobre informações pessoais, mas que não permitirão nenhuma identificação. Na segunda parte, você avaliará uma lista de itens sobre valores em uma organização e o grau de semelhança com a Anvisa.

As informações obtidas através dessa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, não sendo coletadas informações completas que possam identificá-lo (endereço completo, nome completo, número de documento, etc).

Ao final do trabalho, caso deseje, você receberá um resumo com os principais resultados obtidos com esta pesquisa. Para isso, basta informar seu e-mail no campo específico ao final do questionário na opção “Quero receber os resultados dessa pesquisa através de meu correio eletrônico cadastrado”.

A pesquisa estará disponível até o dia **17 de junho** e seus resultados serão divulgados e disponibilizados a servidores e gestores.

Dúvidas e comentários poderão ser realizados através do correio eletrônico culturaevalores@gmail.com e pelo *WhatsApp* (21) 99946-3592.

Sua percepção é fundamental para a realização desta pesquisa e poderá ter um grande impacto na melhoria de nossas Agências Reguladoras. Divulgue e participe!

1) Concorda em responder a pesquisa?

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa:

2) Você tem certeza de que não quer responder ao questionário?

3) Gênero:

4) Faixa Etária:

5) Grau de Instrução:

7) Caso você não trabalhe na Anvisa Sede (Brasília), informe em qual Estado (UF) você trabalha:

8) Em que ano você começou a trabalhar na Anvisa?

9) Há quanto tempo você trabalha no Serviço público?

10) Você já trabalhou em alguns dos seguintes órgãos antes da Anvisa?

Caso tenha trabalhado, marcar em qual (is). Mais de uma opção é permitida

Ministério da Saúde/Conselho Nacional de Saúde – CNS/ANS/FIOCRUZ/FUNASA/Secretaria Estadual de Saúde/Universidade ou Centro de Pesquisa/Setor Regulado ou empresa privada

11) Esta organização estimula seus servidores a enfrentarem desafios...

- 12) A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...
- 13) Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade...
- 14) Esta organização valoriza a competência...
- 15) É muito importante, para esta organização, ajudar seus servidores...
- 16) A manutenção de costumes e comportamentos é uma marca desta organização...
- 17) Esta organização influencia outras organizações...
- 18) Esta organização acha que é importante ser competente...
- 19) Esta organização oferece oportunidades de diversão aos servidores...
- 20) É importante para esta organização a racionalização dos recursos públicos e a economicidade...
- 21) Para esta organização, é importante que seus servidores se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...
- 22) Esta organização preserva os costumes antigos...
- 23) Esta organização incentiva o desenvolvimento profissional dos seus servidores...
- 24) Nesta organização, os servidores são reconhecidos...
- 25) Esta organização acredita no valor da honestidade...
- 26) Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...
- 27) Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos...
- 28) Esta organização busca ser uma referência à administração pública e relevante para a sociedade...
- 29) Esta organização evita mudanças...
- 30) Nesta organização, é importante que seus servidores conheçam bem o trabalho que fazem...
- 31) Esta organização acha importante ser fiel a seus servidores e à sociedade...
- 32) Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos servidores...
- 33) Esta organização valoriza servidores interessados e estimulados...
- 34) Esta organização gosta de servidores que demonstram suas habilidades...
- 35) Esta organização é reconhecida pela sociedade...
- 36) Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente...
- 37) Esta organização acredita que as regras são importantes...
- 38) O respeito à hierarquia faz parte dos hábitos e práticas desta organização...
- 39) Esta organização valoriza servidores que buscam realização no trabalho...
- 40) Para esta organização, é importante ser inovadora...
- 41) Esta organização procura manter práticas consagradas...
- 42) Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos servidores...
- 43) Esta organização tem reconhecimento...
- 44) Esta organização acredita que a cortesia é importante...
- 45) Esta organização tem influência na sociedade...
- 46) Para esta organização, planejar metas é essencial...
- 47) Esta organização acha importante ser reconhecida...
- 48) Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...
- 49) A satisfação, para esta organização, é obter ganhos para a sociedade...
- 50) Esta organização deseja que seus servidores tenham uma vida profissional diversificada...
- 51) Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...
- 52) Esta organização considera a segurança das atividades muito importante...
- 53) Esta organização acredita que seus servidores devem aceitar o trabalho que têm a fazer...
- 54) Esta organização considera a integridade importante... *

- 55) Esta organização estimula, na sociedade, a execução e ampliação de suas atividades... : *
- 56) Esta organização incentiva seus servidores a serem inovadores...
- 57) O comportamento do servidor, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes... *
- 58) Esta organização propõe atividades que dão satisfação ao servidor...
- 59) Você deseja receber um resumo com os resultados desta pesquisa?

"Quero receber os resultados dessa pesquisa através do correio eletrônico/e-mail abaixo"

60) Muito obrigado por sua valiosa participação!

Caso tenha alguma sugestão, elogio ou reclamação, deixe-os abaixo:

61) Endereço Eletrônico para acessar o formulário:

http://formsus.datasus.gov.br/site/formulario.php?id_aplicacao=25670

ANEXO II

Matiz de Intercorrelação de Pearson

Correlações de Pearson																																			
	AT1	AT2	AT3	AT4	AT5	AT6	AT7	AT8	BE1	BE2	BE3	BE4	BE5	BE6	BE7	BE8	BE9	BE10	BE11	BE12	BE13	BE14	BE15	BE16	BE17	BE18	BE19	BE20							
AT1																																			
AT2	0,54																																		
AT3	0,55	0,54																																	
AT4	0,55	0,54	0,54																																
AT5	0,55	0,54	0,54	0,54																															
AT6	0,54	0,54	0,54	0,54	0,54																														
AT7	0,52	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51																													
AT8	0,50	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49																												
BE1	0,44	0,43	0,43	0,43	0,43	0,43	0,43	0,43																											
BE2	0,43	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42																										
BE3	0,42	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41																									
BE4	0,41	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40																								
BE5	0,40	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39	0,39																							
BE6	0,39	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38	0,38																						
BE7	0,38	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37	0,37																					
BE8	0,37	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36																				
BE9	0,36	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35																			
BE10	0,35	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34	0,34																		
BE11	0,34	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33																	
BE12	0,33	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32																
BE13	0,32	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31															
BE14	0,31	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30														
BE15	0,30	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29													
BE16	0,29	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28	0,28												
BE17	0,28	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27											
BE18	0,27	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26	0,26										
BE19	0,26	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25									
BE20	0,25	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24								

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados obtidos com a pesquisa