



Francisco Eduardo Santos Rizzo

**As Relações entre Valores do Trabalho, Geração, Gênero e
adaptação ao trabalho em uma Empresa Pública**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas

Orientadora: Prof^a. Ana Heloísa da Costa Lemos

Rio de Janeiro

Abril de 2014



Francisco Eduardo Santos Rizzo

**As Relações entre Valores do Trabalho,
Geração, Gênero e adaptação ao trabalho em
uma Empresa Pública**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Profª. Ana Heloísa da Costa Lemos

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

Profª. Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Lucia Barbosa de Oliveira

Faculdades IBMEC-RJ

Profª. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 16 de abril de 2014

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e da orientadora.

Francisco Eduardo Santos Rizzo

Graduou-se em Administração de Empresas pela UERJ em 2000. Pós-Graduado em Administração de Empresas e Negócios pela FGV-RJ, 2002. Pós-Graduado no IAG Management pela PUC-RJ, 2010. Trabalhou nas empresas Ernest & Young Auditores, Telemar RJ/Oi, Petrobrás Distribuidora. Há dez anos trabalha no BNDES, sendo os últimos três anos como Chefe do Departamento de Administração Geral.

Ficha Catalográfica

Rizzo, Francisco Eduardo Santos

As Relações entre Valores do Trabalho, Geração, Gênero e adaptação ao trabalho em uma Empresa Pública / Francisco Eduardo Santos Rizzo; orientadora: Ana Heloísa da Costa Lemos. – Rio de Janeiro: PUC, Departamento de Administração, 2014.

v., 107 f. : il. ; 30 cm

1. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração.

Inclui referências bibliográficas.

1. Administração – Teses. 2. . 3. 4. . I. Lemos, Ana Heloisa da Costa. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Dedico este trabalho às pessoas mais importantes e presentes em minha vida e que sempre me apoiaram em meus objetivos e que tornaram possível mais esta conquista.

Aos meus pais, Francisco Paulo de Laet Rizzo e Maria Lucia Santos Rizzo (*in memoriam*) que sempre me deram o exemplo e me apoiaram em todos os meus objetivos, e aos quais me inspiram para a criação das minhas filhas.

Aos meus irmãos, Adriana, Ana Lucia e Paulo Henrique, dos quais me orgulho e fico feliz em manter grande convívio.

À minha amada esposa, Paula, e às minhas amadas e queridas filhas, Gabriela e Luisa, que me apoiaram e compreenderam minhas muitas ausências para tornar possível a conclusão de mais esta etapa de minha vida.

Agradecimentos

À minha orientadora Profa. Dra. Ana Heloísa da Costa Lemos pela sua paciência, simplicidade e apoio na condução e realização deste trabalho, sem o seu otimismo e incentivo tenho a certeza de que não chegaria ao fim.

Ao BNDES, especialmente ao Superintendente da Área de Administração, Carlos Roberto Lopes Haude, pelo apoio e oportunidade dada à ampliação da minha formação acadêmica.

Aos meus muitos companheiros de BNDES, mais especialmente aos que responderam e repassaram a pesquisa, pelo tempo e atenção, e que colaboraram de forma decisiva para a realização deste trabalho.

Ao colega de BNDES, Felipe Buchbinder, que me ajudou na realização das análises estatísticas no *software* SPSS.

Aos meus companheiros de curso, pelos inestimáveis debates que tanto contribuíram para meu crescimento acadêmico e profissional.

Aos amigos, que torceram pelo meu sucesso.

Resumo

Rizzo, Francisco Eduardo Santos; Lemos, Ana Heloísa da Costa. **As Relações entre Valores do Trabalho, Geração, Gênero e adaptação ao trabalho em uma Empresa Pública.** Rio de Janeiro, 2014. 107p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O BNDES - empresa pública federal - passou por recentes transformações nos últimos anos, que resultaram em grande renovação de seu quadro funcional. Além do Programa de Desligamento Programado, a empresa ampliou seu quadro, tendo hoje 58% dos empregados com menos de seis anos de serviço e 79% com até 10 anos. A constatação dessas transformações no quadro profissional dessa organização motivou a realização deste trabalho que teve como objetivo identificar e compreender os valores relativos ao trabalho dos empregados do BNDES, bem como avaliar a existência de diferenças desses valores em função das mudanças geracionais, de gênero ou de adaptação ao trabalho. Buscou-se conhecer melhor eventuais especificidades do atual quadro funcional, o que pode auxiliar a formulação de políticas mais adequadas para a atração, motivação e retenção destes empregados. Para alcançar esse objetivo foi aplicado, a 262 empregados do BNDES, a Escala de Valores Relativos ao Trabalho (Porto e Tamayo, 2003), buscando comparar a hierarquia dos valores relativos ao trabalho dos empregados do BNDES de diferentes grupos, segregados pela geração, gênero e adaptação ao trabalho no BNDES. Os resultados das comparações revelaram, todavia, pequenas diferenças nas hierarquias e pouca diferenciação da intensidade destes valores em função das segregações aqui apresentadas, impossibilitando portanto, com a amostra obtida, concluir acerca da influência da geração, gênero ou adaptação ao trabalho na priorização dos valores relativos ao trabalho.

Palavras-chave

Valores relativos ao trabalho; gerações; gênero.

Abstract

Rizzo, Francisco Eduardo Santos; Lemos, Ana Heloísa da Costa (Advisor). **The relationship among work values, generation, gender and adaptation to work in a public company.** Rio de Janeiro, 2014. 107p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Over the last few years, the BNDES – a public federal corporation– has gone through several transformations which resulted in an overall renovation of its workforce. In addition to the retirement incentive plan, the company has also greatly expanded its staff, and currently has 58% of its employees with less than 6 years of service, and 79% with less than 10 years. The observation of these transformations in the workforce of this organization inspired this study, which carries as its objective, the identification and comprehension of work values of the BNDES’ employees, as well as the evaluation of the existing differences of these values in relation to the changes in generation, gender and work adaptations. It seeks to better understand specific variations of its current staff, which could assist in the development of more adequate policies that attract, motivate and retain these employees. To accomplish this goal, a survey scaling work values (Porto e Tamayo, 2003) was applied to 262 employees of BNDES, seeking to compare the hierarchy of work values within the employee groups, segregated by generation, gender, and work adaptability. The results of these comparisons revealed insignificant differences within the hierarchy and little differentiation in the intensity of these values in relation to the segregations listed above, making it impossible, with the sample shown here, to observe the influence of generation, gender, or work adaptation in the prioritization of work values.

Keywords

Work Values; Generation; Gender.

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Contextualização do Problema de Pesquisa	12
1.2. Objetivos	15
1.3. Relevância do Estudo	15
1.4. Delimitações do Estudo	17
1.5. Estrutura da Dissertação	17
2. Referencial Teórico	19
2.1. Valores Humanos	19
2.1.1. Histórico	19
2.1.2. Teoria de Valores de Schwartz	22
2.2. Valores do Trabalho	25
2.3. Instrumentos de Medição dos Valores Relativos ao Trabalho	29
2.4. Gerações	35
2.4.1. Conceitos	35
2.4.2. Geração Y, Geração X e Baby Boomers	37
2.5. Gênero	42
2.6. Hipóteses de Pesquisa	45
3. Metodologia	47
3.1. Tipo de Pesquisa	47
3.2. Técnica de Coleta de Dados	47
3.3. População e Amostra	48
3.4. Instrumento e Estratégia de Coleta	49
3.5. Análise dos Dados	51
3.6. Limitações do Método	52
4. Apresentação e Análise dos Resultados	53
4.1. Contextualização da Empresa	54
4.2. Perfil dos Respondentes	59
4.3. Apresentação dos Resultados	61
4.3.1. Diferentes Gerações, Diferentes Valores?	64
4.3.2. A Questão do Gênero Possui Relação com os Valores?	74
4.3.3. A Adaptação ao Ambiente de Trabalho Impacta nos Valores?	83
4.3.4. Hierarquia dos Valores Relativos ao Trabalho	93
5. Conclusões e Considerações Finais	95
5.1. Conclusões	95
5.2. Considerações Finais	99
5.3. Recomendações para Estudos Futuros	101
6. Referências Bibliográficas	103

Lista de figuras

Figura 1 – Modelo Teórico das Relações entre os Tipos de Valor de Ordem Superior e Dimensões de Valores Bipolares	24
Figura 2 – Evolução do Quantitativo de Pessoal	55
Figura 3 – Tempo de Serviço	55
Figura 4 – Perfil Etário	55
Figura 5 – Gênero dos Respondentes	59
Figura 6 – Geração dos Respondentes	60
Figura 7 – Empregados Novos x Adaptados	61
Figura 8 – Dispersão Fator 1 / Geração	67
Figura 9 – Dispersão Fator 2 / Geração	69
Figura 10 – Dispersão Fator 3 / Geração	71
Figura 11 – Dispersão Fator 4 / Geração	73
Figura 12 – Dispersão Fator 1 / Gênero	77
Figura 13 – Dispersão Fator 2 / Gênero	78
Figura 14 – Dispersão Fator 3 / Gênero	80
Figura 15 – Dispersão Fator 4 / Gênero	82
Figura 16 – Dispersão Fator 1 / Adaptação	86
Figura 17 – Dispersão Fator 2 / Adaptação	88
Figura 18 – Dispersão Fator 3 / Adaptação	90
Figura 19 – Dispersão Fator 4 / Adaptação	91

Lista de tabelas

Tabela 1 – Escala de Valores Relativos ao Trabalho – EVT	34
Tabela 2 – Composição das Gerações de Acordo com diferentes Autores	36
Tabela 3 – Resultado Fator 1 / Geração	66
Tabela 4 – Resultado Fator 2 / Geração	68
Tabela 5 – Resultado Fator 3 / Geração	70
Tabela 6 – Resultado Fator 4 / Geração	72
Tabela 7 – Notas Médias dos Fatores / Geração	73
Tabela 8 – Hierarquia dos Fatores / Geração	74
Tabela 9 – Resultado Fator 1 / Gênero	76
Tabela 10 – Resultado Fator 2 / Gênero	77
Tabela 11 – Resultado Fator 3 / Gênero	79
Tabela 12 – Resultado Fator 4 / Gênero	81
Tabela 13 – Notas Médias dos Fatores / Gênero	82
Tabela 14 – Hierarquia dos Fatores / Gênero	83
Tabela 15 – Resultado Fator 1 / Adaptação	85
Tabela 16 – Resultado Fator 2 / Adaptação	87
Tabela 17 – Resultado Fator 3 / Adaptação	89
Tabela 18 – Resultado Fator 4 / Adaptação	90
Tabela 19 – Notas Médias dos Fatores / Adaptação	92
Tabela 20 – Hierarquia dos Fatores / Adaptação	92
Tabela 21 – Notas Médias dos Fatores / Consolidado	93
Tabela 22 – Hierarquia dos Fatores / Consolidado	94

Lista de quadros

Quadro 1 – Características das Gerações	41
Quadro 2 – Relação entre Fatores Motivacionais, tipos motivacionais e gerações	41
Quadro 3 – Resumo dos Resultados de Estudos sobre Valores do Trabalho e Gênero	45
Quadro 4 – Descrição do Fator 1	62
Quadro 5 – Descrição do Fator 2	63
Quadro 6 – Descrição do Fator 3	63
Quadro 7 – Descrição do Fator 4	64