



Carina Vasconcellos de Oliveira Rodriguez

**Alinhamento Pessoa-Organização
(Person-Organization fit) e engajamento
de colaboradores de uma empresa em
mudança: um estudo de caso**

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. Patricia Amélia Tomei

Rio de Janeiro

Dezembro de 2015



Carina Vasconcellos de Oliveira Rodriguez

**Alinhamento Pessoa-Organização
(Person-Organization fit) e engajamento
de colaboradores de uma empresa em
mudança: um estudo de caso**

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

Prof^a. Patricia Amelia Tomei

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof^a. Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Giuseppe Maria Russo

Dedix Assessoria Técnico-Científica Ltda.

Prof^a. Mônica Herz

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

Rio de Janeiro, 10 de dezembro de 2015

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

Carina Vasconcellos de Oliveira Rodriguez

Graduada em Psicologia na UERJ (Universidade do Estado do Rio de Janeiro) em 2005, com Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos na Universidade Cândido Mendes – UCAM em 2006 e MBA em Gestão Empresarial na Fundação Getúlio Vargas – FGV-RJ em 2009. Possui cerca de 12 anos de experiência na área de Recursos Humanos, em empresas de Educação, Engenharia e Indústrias, atuando em diversos subsistemas da área de RH, com maior foco em seleção e desenvolvimento de pessoas. Atualmente é gestora de RH de uma empresa multinacional.

Ficha Catalográfica

Rodriguez, Carina Vasconcellos de Oliveira

Alinhamento pessoa-organização (person-organization fit) e engajamento de colaboradores de uma empresa em mudança : um estudo de caso / Carina Vasconcellos de Oliveira Rodriguez ; orientador: Patrícia Amelia Tomei. – 2015.

141 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2015.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Alinhamento pessoa-organização. 3. Valores pessoais e organizacionais. 4. Engajamento no trabalho e cultura organizacional. I. Tomei, PatriciaAmelia. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

À Deus, pois através da fé que tenho Nele, pude acreditar em mim e buscar esta oportunidade de desenvolvimento pessoal e profissional, conciliando este desafio com todos os demais planos e atividades do meu dia a dia.

Ao meu marido, pessoa que admiro e que me ensinou muitos dos valores que possuo hoje, como a ética, honestidade e respeito. Pessoa que amo muito e que me incentivou para realizar este sonho, me dando todo o apoio necessário.

À minha filha, que pacientemente, aguardou o término deste curso para anunciar a sua chegada.

Aos meus pais, meus modelos de cidadãos corretos, corajosos, persistentes e determinados, que me ensinaram os principais valores que possuo hoje em minha vida.

Aos meus irmãos, amigos e familiares, que entenderam as minhas ausências e me deram todo o apoio nesta jornada. Um agradecimento especial à minha irmã, quem me ajudou a revisar meu trabalho.

À minha orientadora, Patricia Tomei, um grande modelo de profissional competente, dedicada, apaixonada e com currículo excepcional, que me ensinou e me divertiu muito nesta trajetória.

Também agradeço aos meus colegas de trabalho, que me auxiliaram durante à pesquisa, contribuindo com seu tempo e dedicação, compartilhando suas percepções. Um agradecimento especial à minha Diretora, que apoiou e incentivou meus estudos e pesquisa.

Agradeço à PUC Rio, aos professores da banca que foram muito dedicados e contribuíram para o aperfeiçoamento deste trabalho: Giuseppe Russo, Flavia Cavazotte e Andrea Cherman. Assim como duas professoras muito especiais da área de Organizações que me apoiaram em meu percurso: Sandra Rocha Pinto e Alessandra Costa.

Resumo

Rodriguez, Carina Vasconcellos de Oliveira; Tomei, Patricia Amélia. **Alinhamento Pessoa-Organização (Person - Organization fit) e Engajamento de Colaboradores de uma empresa em mudança: um estudo de caso.** Rio de Janeiro, 2015, 141p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O objetivo central desta dissertação foi analisar o alinhamento pessoa-organização (*Person-Organization fit* ou *P-O fit*) e sua influência no engajamento dos colaboradores de uma organização, através de um estudo de caso em uma empresa multinacional do segmento industrial – empresa “A” – que está passando por transformações e crescimento no Brasil. A pesquisa teve como base os conceitos de *P-O fit* de Chatman (1989), Valores Pessoais de Schwartz (1994) e Organizacionais de Oliveira e Tamayo (2004), assim como Engajamento no Trabalho de Kahn (1990). Como este assunto possui uma grande aproximação com a cultura organizacional, foi abordado o tema por Schein (2009). A metodologia adotada para a pesquisa foi mista, através da combinação de métodos diversos de coleta e análise de dados. Para a análise quantitativa, foi aplicado um questionário em 132 colaboradores, composto pelo questionário de Almeida e Sobral (2009), versão validada no Brasil do *Portrait Values Questionnaire PVQ-21* de Schwartz (2001), pelo Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), de Oliveira e Tamayo (2009) e também pela Escala de Engajamento de Trabalho (EEGT), de Siqueira (2014). Por fim, para a pesquisa qualitativa foram realizadas a análise de documentos internos, entrevistas semi-estruturadas em 15 colaboradores, assim como a observação participativa em duas turmas de treinamento do programa SOMOS A. Os resultados indicaram que não há a presença do alinhamento pessoa-organização, possível consequência das mudanças culturais vividas na empresa. Os estudos estatísticos demonstraram quais valores podem ter relação significativa e impacto no engajamento dos colaboradores, concluindo-se a relevante contribuição desta pesquisa.

Palavras-chave

Alinhamento pessoa-organização; valores pessoais e organizacionais; engajamento no trabalho e cultura organizacional.

Abstract

Rodriguez, Carina Vasconcellos de Oliveira; Tomei, Patricia Amélia (Advisor). **Person-Organization Fit and Engagement of employees in a company in change: a study case.** Rio de Janeiro, 2015. 141p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The main objective of this dissertation was to analyze the person-organization fit (P-O fit) and its influence on employee engagement in an organization, through a case study in a multinational company in the industrial segment – company “A” - that is under transformation and growth in Brazil. The research was based on the concepts of P-O fit by Chatman (1989), Personal Values by Schwartz (1994), Organizational Values by Oliveira and Tamayo (2004), and also of engagement at work by Kahn (1990). As this issue is closely linked to organizational culture, Schein (2009) was also taken into consideration. The methodology adopted for the research was mixed, combining various methods of data collection and analysis. Quantitative analysis was made by a questionnaire, applied to 132 employees, comprising the validated questionnaire in Brazil by Almeida and Sobral (2009) of *Portrait Values Questionnaire* PVQ-21 (SCHWARTZ, 2001), by the Inventory of Organizational Values Profile (IPVO), by Oliveira and Tamayo (2009) and also the Working Engagement Scale (EEGT), by Siqueira (2014). Finally, qualitative research was conducted by analysis of internal documents, semi-structured interviews with 15 employees, as well as the participatory observation in two training sessions of the program “We are A”. The results indicated that there is no presence of the person-organization fit, possible consequence of the cultural changes experienced in the company. The statistical studies have shown which values might have a meaningful relationship and impact on employee engagement, concluding the relevant contribution of this research.

Keywords

Person-Organization Fit; P-O fit; personal and organizational values; work-engagement and organizational culture.

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Problema da Pesquisa	12
1.2. Objetivo do Estudo	14
1.3. Objetivo Secundários	14
1.4. Relevância deste Estudo	15
1.5. Delimitações do Estudo	16
1.6. Estrutura da Dissertação	17
2. Revisão Teórica	18
2.1. Valores	18
2.1.1. Definição de Valores	18
2.1.2. Valores Pessoais	20
2.1.3. Valores no Trabalho	26
2.2. Alinhamento Pessoa-Organização ou <i>Person-Organization Fit</i> (<i>P-O fit</i>)	31
2.2.1. Definição de P-O fit	31
2.2.2. P-O fit e Cultura Organizacional	37
2.3. Engajamento	40
2.3.1. Definição de Engajamento	40
2.3.2. Dimensões e Medidas de Engajamento no Trabalho	45
3. Metodologia de Pesquisa	48
3.1. Estratégia e Tipo da Pesquisa	48
3.2. Formulação da Pesquisa	50
3.3. Dados da Amostra	53
3.3.1. Dados do Universo (Empregados da Empresa A)	53
3.3.2. Perfil dos Respondentes da Análise Quantitativa	54
3.3.3. perfil dos Respondentes da Análise Qualitativa	56
3.4. Técnica de Coleta de Dados	57
3.4.1. Coleta de Dados para Análise Quantitativa	57
3.4.1.1. Instrumento 1: Portrait Values Questionnaire - PVQ-21	58
3.4.1.2. Instrumento 2: Inventário de Perfis de Valores Organizacionais - IPVO	59
3.4.1.3. Instrumento 3: Escala de Engajamento no Trabalho - EEGT	60
3.4.1.4. Aplicação do Questionário	61
3.4.2. Coleta de Dados para Análise Qualitativa	62
3.4.2.1. Entrevistas Semiestruturadas	62
3.4.2.2. Coleta de Dados Documental	65
3.4.2.3. Observação Participativa	65
3.5. Tratamento e Análise de Dados	65
3.5.1. Ferramentas Estatísticas e Análise Quantitativa	66
3.5.1.1. Análise das Médias dos Valores Pessoais e Organizacionais	66
3.5.1.2. Regressão Linear Múltipla	67
3.5.1.3. Análise de Variância (ANOVA)	68
3.5.2. Ferramentas e Análise Qualitativa	68
3.6. Limitações do Método	69

4. Estudo de Caso – Empresa “A”	71
4.1. Sobre a Empresa “A” e seu Crescimento	71
4.2. Mudanças na Estrutura	72
4.3. Princípios e Valores da Empresa “A”	72
4.3.1. Princípios da Empresa A	72
4.3.2. Valores da Empresa A	74
4.4. Diretrizes de RH	74
4.4.1. Estrutura de RH	74
4.4.2. Processos de RH	75
4.5. Programa “SOMOS A”	76
5. Resultados e Análise dos Dados	79
5.1. Resultados - Dados Quantitativos	79
5.1.1. Médias dos Valores Pessoais e Organizacionais	79
5.1.2. Média de Engajamento	80
5.1.3. Teste de Normalidade	80
5.1.4. Teste de Multicolinearidade e Regressão Linear Múltipla	82
5.1.5. Análise de Variância (ANOVA)	83
5.2. Análise dos Resultados	93
5.2.1. Análise dos Resultados Quantitativos	93
5.2.2. Análise dos Resultados Qualitativos	98
5.2.2.1. Valores Pessoais	99
5.2.2.2. Valores Organizacionais	102
5.2.2.3. Alinhamento de Valores (P-O Fit)	108
5.2.2.4. Engajamento	111
5.2.2.5. Cultura Organizacional	114
6. Conclusões	121
6.1. Sugestões para Pesquisas Futuras	127
7. Referências Bibliográficas	128
Apêndice A: Modelo do Questionário da Pesquisa (impresso)	134
Apêndice B: Roteiro da Entrevista Semiestruturada	140

Lista de figuras

Figura 1: Tipos Motivacionais de Valores de Schwartz (1994)	22
Figura 2: Valores Pessoais Gerais e Específicos	27
Figura 3: Modelo de <i>Person Organization Fit</i>	32
Figura 4: Desenho da Pesquisa	51
Figura 5: Imagem do Formulário Online	62
Figura 6: Relação entre as variáveis da pesquisa para Regressão	67
Figura 7: Gráfico dos Resíduos da Regressão Linear Múltipla, indicando Homoscedasticidade para Valores Pessoais	81
Figura 8: Gráfico dos Resíduos da Regressão Linear Múltipla, indicando Homoscedasticidade para Valores Organizacionais	81
Figura 9: Comparação de ranking de valores pessoais e organizacionais, de acordo com os grupos de valores correspondentes propostos por Oliveira e Tamayo (2004)	94

Lista de quadros

Quadro 1: Valores e as dimensões bipolares opostas de Schwartz (1994)	23
Quadro 2: Definições dos tipos motivacionais de valores de Schwartz (1994)	24
Quadro 3: Definição dos Valores relativos ao trabalho e comparação com os Valores Pessoais de segunda ordem, Valores Relativos ao trabalho e Valores Organizacionais	28
Quadro 4: Definição dos Valores Organizacionais e a correspondência com os Valores Pessoais de Schwartz	30
Quadro 5: Definições de Engajamento	41
Quadro 6: As três Dimensões de Kahn (1990) para Engajamento	44
Quadro 7: Dimensões e Ferramentas para mensurar o Engajamento no trabalho	46
Quadro 8: Questões, Escolhas Metodológicas e formulação das Hipóteses e Suposições	52
Quadro 9: Perfil dos Entrevistados da Amostra Qualitativa	56
Quadro 10: Dados, termos e variáveis do questionário da pesquisa	58
Quadro 11: Categorias, Conceitos e Perguntas do Roteiro da Entrevista Semiestruturada	64
Quadro 12: Análise de Variância para identificar se há diferenças nas médias de valores pessoais por grupo de variáveis demográficas	97
Quadro 13: Análise de Variância para identificar se há diferenças nas médias de valores organizacionais por grupo de variáveis demográficas	97
Quadro 14: Análise da confirmação das hipóteses e suposições da pesquisa	122

Lista de tabelas

Tabela 1: Quantidade total de empregados da Empresa A	53
Tabela 2: Quantidade de empregados por nível hierárquico (cargos)	54
Tabela 3: Dados da Amostra e dos Respondentes por Nível Hierárquico (Cargos), comparado ao Universo (Qtde empregados da Empresa A)	55
Tabela 4: Perfil dos respondentes por Idade	55
Tabela 5: Perfil dos respondentes por Escolaridade	55
Tabela 6: Perfil dos respondentes por Tempo de Empresa	56
Tabela 7: Análise descritiva dos Valores Pessoais	79
Tabela 8: Análise descritiva dos Valores Organizacionais	79
Tabela 9: Análise descritiva de Engajamento	80
Tabela 10: Análise detalhada por questão de engajamento do questionário EEGT (Siqueira, 2014)	80
Tabela 11: Regressão engajamento x valores pessoais + demografia	82
Tabela 12: Regressão engajamento x valores pessoais + demografia	83
Tabela 13: ANOVA Valores Pessoais x Gênero	84
Tabela 14: ANOVA Valores Pessoais x Idade	85
Tabela 15: ANOVA Valores Pessoais x Escolaridade	86
Tabela 16: ANOVA Valores Pessoais x Cargo	87
Tabela 17: ANOVA Valores Pessoais x Tempo de Empresa	88
Tabela 18: ANOVA Valores Organizacionais x Gênero	89
Tabela 19: ANOVA Valores Organizacionais x Idade	90
Tabela 20: ANOVA Valores Organizacionais x Escolaridade	91
Tabela 21: ANOVA Valores Organizacionais x Cargo	92
Tabela 22: ANOVA Valores Organizacionais x Tempo de Empresa	93
Tabela 23: Alinhamento dos valores dos colaboradores com os valores da Empresa A	109