

INTRODUÇÃO

O final do século XX trouxe avanços tecnológicos que alteraram as noções de tempo e espaço. A comunicação adquiriu as propriedades de instantaneidade e simultaneidade, acelerou a troca entre diferentes culturas, contribuiu para a alteração da hierarquia de valores e influenciou comportamentos e atitudes.

Do ponto de vista das estruturas sociais, já no final dos anos 1980 Kawakatsu et al. (1987) descrevia as novas direções da nova sociedade pós-moderna: fragilidade de fronteiras sociais e culturais, indicando sociedades mais flexíveis, com menor distância entre as classes sociais, regiões urbanas e rurais e nações. Uma sociedade com modos de vida menos predeterminados e quadros de referência ligados a grupos eletivos, uma evolução da concepção de massa para secularização e rede, uma passagem da hierarquia para a poli-hierarquia, de um centro de autoridade para vários que se equilibram, reforçando o sentido de autonomia e desregulamentação (KAWAKATSU et al., 1987).

Nesta nova sociedade, deparamos com uma revolução sociocultural expressa nos mais diversos movimentos sociais em defesa dos direitos humanos, das minorias, da exigência de respeito à individualidade, entre outros aspectos, que traduzem o compromisso com as dimensões humana, social e ecológica. Talvez em contrapartida à revolução tecnológica, que privilegia a dimensão técnica e desconsidera a história e o contexto, e à revolução econômica, que privilegia o mercado em detrimento da cidadania. Neste contexto, passa a ser fortalecida a cultura do importar-se com a existência do outro, a dignidade do outro, o bem-estar do outro, inclusive nas organizações empresariais com ou sem fins lucrativos.

Nas organizações empresariais com fins lucrativos, o lucro e a produtividade têm sido os objetivos principais e refletem os valores de uma sociedade capitalista, no entanto nessa nova era também os gestores dessas organizações estão em busca de novos caminhos, de novas formas de condução dos negócios, de novas alternativas de gerenciamento da relação da organização com seus *stakeholders*, uma vez que se inserem nessa nova sociedade, tendo que rever seu papel econômico, social e político.

As mudanças sociais desta nova era geram pressões sobre as organizações muito mais profundas do que as ocorridas em passado recente. As mudanças

têm como base a defesa da individualidade e a postura moral, já que a espécie humana corre o risco de extinção, consequência da ação humana em relação ao ambiente em suas diversas naturezas, incluindo a natureza social.

É, no entanto, o ser humano quem produz e facilita esse processo, são os trabalhadores o ponto central do trabalho, cuja intencionalidade é a vontade e a ação de produzir. É esse trabalhador, também consumidor, que, tanto em um quanto em outro papel, exige respeito à sua individualidade, deseja satisfazer suas necessidades e realizar seus anseios. Esse ser humano, trabalhador, consumidor ou com outro papel que desempenhe em relação às organizações, é um ser social. Mesmo tendo suas características de personalidade que o tornam único no mundo, é influenciado pelo meio e por situações contextuais que interferem em sua forma de perceber, pensar, sentir e agir.

Instituições socializadoras como escola, família e trabalho influenciam a participação das pessoas nas comunidades e nos grupos que deles fazem parte. Cada uma dessas instituições assimila os elementos da cultura social mais ampla, os conhecimentos, os valores, as crenças e atitudes.

No novo contexto pós-moderno, o relaxamento das fronteiras culturais entre nações e sociedades, possibilitado pelo advento da tecnologia, traz uma nova realidade social, as sociedades pós-nacionais, graças à emergência de uma sociabilidade virtual (COSTA, 2002). Indivíduos, organizações, sociedades nacionais e pós-nacionais interagem numa relação dinâmica influenciando o comportamento de indivíduos e grupos nos mais diferentes contextos. São variáveis que facilitam, ou bloqueiam, a aquisição de conhecimentos, habilidades e interesses que geram orientações e disposições para pensar, agir e reagir mais num sentido que em outro. Favorecem o envolvimento em relação a alguns aspectos do trabalho e a insensibilidade em relação a outros, a preferência por determinados tipos de produto e serviço em detrimento de outros. Mas também é verdade que são os indivíduos os agentes dos processos de construção social e os responsáveis pelo estabelecimento de padrões culturais.

A argumentação até agora desenvolvida, sucintamente, é de amplo conhecimento e certamente encontra concordância entre pesquisadores e profissionais do mundo do trabalho e empresarial, mas foi apresentada para explicitar por que esse imbricamento das dimensões pessoal, organizacional e societal foi contemplado na sequência dos textos que compõem este volume especial sobre valores da *Revista de Administração de Empresas (RAM)*.

Preocupado em identificar quais são esses novos valores, que paradigmas e teorias os suportam, e considerando um construto central na dinâmica das relações, o Núcleo de Estudos sobre Gestão Baseada em Valores (MackGVAL), alocado no Programa de Pós-Graduação do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, conclamou pesquisadores brasileiros e estrangeiros a apresentar artigos que abordassem os seguintes temas: conceito,

sistema e estrutura de valores; métodos técnicas de pesquisa em valores: limites e possibilidades; valores e organizações; valores e gestão; valores e desempenho empresarial; valores e consumo.

A pretensão com esta edição especial da RAM consistiu em gerar elementos de um esboço do estado da arte sobre os temas escolhidos e discuti-lo. Dezenove artigos foram recebidos, dos quais, após a análise dos pareceristas pelo sistema *blind review*, foram selecionados sete, cada um apontando para um aspecto específico dos temas em pauta, em um caleidoscópio de abordagens plurais convidativas à reflexão, com o propósito de gerar novas provocações. Todos, no entanto, com a preocupação única de geração de conhecimento sobre o tema valores humanos, particularmente no que se refere à esfera organizacional, ou sobre o trabalho nas organizações.

Os artigos foram organizados nesta edição de acordo com a sequência dos temas. Alguns foram associados a um único tema, enquanto outros contemplaram a discussão de mais de um tema proposto.

O primeiro artigo de Wolfgang Bilsky insere-se no primeiro tema: “conceito, sistema e estrutura de valores”. Com o título “A estrutura de valores: sua estabilidade para além de instrumentos, teorias, idade e culturas”, o autor discute a teoria de Schwartz (1992) como sendo teórica e empiricamente sólida o suficiente para permitir a comparação e integração de resultados de pesquisa em valores humanos, uma vez que “Na literatura, existe somente concordância parcial sobre como definir e medir valores”, o que dificulta a comparação.

No decorrer do artigo, Bilsky brinda o leitor com um rápido mas apropriado percurso histórico do desenvolvimento dos estudos de valores, desembocando na teoria de Schwartz e em estudos empíricos, os quais mostram ser essa uma teoria capaz de explicar a estrutura dos valores humanos, ainda que partindo de estudos realizados sob diferentes abordagens e em diferentes culturas.

O segundo artigo, contemplando também o primeiro tema, de autoria de Valdiney V. Gouveia, Taciano L. Milfont, Ronald Fischer e Jorge Artur P. de M. Coelho, “Teoria funcionalista dos valores humanos: aplicações para organizações”, trata de uma teoria que, nos últimos anos, vem sendo desenvolvida no Brasil e que integra as teorias de Inglehart (1977) e Schwartz (1992), representando “uma proposta integradora e mais parcimoniosa sobre os valores humanos”. Segundo os autores do artigo, os valores são “princípios-guia individuais que servem como padrões gerais de orientação para o comportamento dos indivíduos” e atendem a duas funções: guiam as ações e expressam necessidades humanas. De acordo com essas dimensões funcionais, organizam-se os valores. Os autores apresentam estudos empíricos que relacionam valores a comprometimento organizacional, bem-estar afetivo no trabalho, síndrome de *burnout* e fadiga, apontando para a influência dos valores pessoais sobre variáveis relativas ao âmbito organizacional.

O artigo de Christin-Melanie Vauclair, “Measuring cultural values at the individual-level: considering morality in cross-cultural value research”, que abrange tanto o primeiro quanto o segundo tema, aborda os problemas conceituais e metodológicos decorrentes da consideração das prioridades individuais de valores para o estudo dos valores culturais, e o papel da moral em sua relação estreita com a cultura ao discutir em que consiste o compartilhamento de valores culturais. Vauclair propõe uma taxionomia de valores para a mensuração de valores no nível individual que envolva a distinção entre valores pessoais, valores pessoais morais, valores sociais e valores sociais morais.

De autoria de Maria Cristina Ferreira, Helenita de Araujo Fernandes e Ana Paula Corrêa e Silva, o quarto artigo, “Valores organizacionais: um balanço da produção nacional do período de 2000 a 2008, nas áreas de Administração e Psicologia”, contempla o tema “valores e organizações”. Nesse texto, analisa-se a produção no que concerne a autoria, natureza teórica ou empírica dos estudos, finalidade, tipo de amostra, tipo de instrumento de coleta de dados e procedimentos de análise, além do papel dos valores organizacionais. As autoras mostram que os estudos sobre valores organizacionais no Brasil são publicados principalmente em revistas de Administração e que carecem de base teórica sólida, e enfatizam as tipologias de valores.

O quinto artigo insere-se no tema proposto “métodos técnicas de pesquisa em valores: limites e possibilidades” e também aborda o quarto tema “valores e gestão” ao tratar do sistema de valores de gestores brasileiros. De Filipe Jorge Ribeiro de Almeida e Filipe João Bera de Azevedo Sobral, o artigo “O sistema de valores humanos de administradores brasileiros: adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil” é desenvolvido com base na teoria de valores de Schwartz (1992). Os autores discutem a validade da adaptação da escala *portrait values questionnaire* (PVQ) (SCHWARTZ et al., 2001), comparam os resultados encontrados com resultados panculturais e tecem considerações sobre o perfil dos executivos brasileiros.

Na sequência, os dois últimos artigos inserem-se no tema “valores e consumo”. Numa perspectiva cultural, Cláudio V. Torres e Michael W. Allen apresentam o artigo “Influência da cultura, dos valores humanos e do significado de produto na predição de consumo: síntese de dois estudos multiculturais na Austrália e no Brasil”, no qual abordam a influência de padrões culturais, sob a perspectiva do efeito país de residência, no comportamento do consumidor. Trata-se de uma abordagem inovadora em relação ao modelo de duas rotas para decisão de compra de produtos proposto por Allen.

Envolvendo o tema valores humanos, cultura e consumo, porém voltando o olhar para as diferenças entre subculturas, numa perspectiva intracultural, Edar da Silva Añaña e Walter Meucci Nique, em “O valor dos valores: avaliação de uma marca global por meio dos diversos brasis culturais”, discutem como os valores

peçoais e elementos da cultura brasileira podem influenciar a percepção de uma marca global. Entre os aspectos inovadores, ressaltamos a consideração da identidade social como possibilidade para identificar o pertencimento dos indivíduos a uma determinada cultura, em vez da consideração da região de residência ou de nascimento. Essa abordagem mostra-se particularmente interessante quando se trata de países com características continentais como o Brasil, com destacada mobilidade interna de seus habitantes que migram de uma região para a outra, impulsionados por razões diversas, sem perder, no entanto, a identificação com a cultura de origem, a qual preservam mediante símbolos e rituais.

Para o quinto tema proposto para esta edição da RAM, “valores e desempenho”, não houve contribuições, isto é, não foram recebidos artigos que apresentassem pertinência com o tema. Na base de dados Ebsco, localizaram-se apenas 47 artigos: o primeiro publicado em 1968, dois na década de 1970, três na de 1980, cinco nos anos 1990 e 36 a partir de 2000. Esse resultado indica a atualidade do tema e os poucos estudos desenvolvidos. Quando se analisa essa literatura, constata-se o seguinte: o termo “valores” é tratado no senso comum, há diversos tipos de valores contemplados – familiares, organizacionais, culturais, individuais, políticos etc. – e os trabalhos não apresentam base teórica consistente.

O tema “valores e desempenho” apresenta-se, portanto, como campo promissor de estudo que pode contemplar tanto valores pessoais quanto organizacionais e culturais. Entretanto, não apenas a relação valores e desempenho deve ser mais explorada.

Nas bases de dados Ebsco, Proquest e Scielo, observou-se que o estágio dos estudos em valores organizacionais não é diferente na literatura internacional daquele encontrado por Maria Cristina Ferreira, Helenita de Araujo Fernandes e Ana Paula Corrêa e Silva, publicado nesta edição. Embora os primeiros artigos datem da década de 1960, o número ainda é pequeno, totalizando menos de duas centenas, e a maior parte foi publicada a partir de 2000. Oriundos de motivações diversas, como congruências entre valores pessoais e organizacionais, e impacto dos valores no desempenho da empresa e nos processos de liderança, os estudos não revelam esforços no sentido do desenvolvimento de uma teoria de valores organizacionais, concentrando-se principalmente em tipologias de valores.

Como mencionamos no início deste texto, indivíduos, organizações e culturas nacionais e pós-nacionais interagem numa relação dinâmica, e, por conseguinte, os valores organizacionais também devem refletir essa dinâmica.

Relações entre cultura nacional e organizacional têm sido estabelecidas por meio de valores. Para citar algumas das mais recentes, destacamos Torres (2005), que, ao utilizar a teoria de Hofstede, salienta o impacto da cultura nacional nos estilos de liderança/práticas gerenciais nas organizações, e Sagiv e Schwartz

(2005), que seguem a mesma linha em relação ao comportamento organizacional, porém utilizando a abordagem dos valores culturais de Schwartz (1999).

Sagiv e Schwartz (2005) consideram que a cultura nacional pode afetar o comportamento dos membros da organização pelo seu impacto na cultura da organização, mas também pode afetar o comportamento organizacional pelo seu impacto nos valores que os membros individualmente trazem para a organização.

Tamayo, Mendes e Paz (2000), ao analisarem os valores organizacionais à luz da teoria de valores culturais de Schwartz (1999), confirmam que os pressupostos desse autor para os valores culturais são adequados para a medida dos valores organizacionais, em que se aborda a organização como cultura. Parece inequívoco que esse modelo se ajusta à investigação dos valores organizacionais como cultura organizacional, que tem o compartilhamento como pressuposto e que exige a adoção de uma perspectiva de análise baseada nas interações pessoa-grupo-organização-ambiente.

Não só os valores culturais são objeto de relação com os valores organizacionais, os valores individuais também são alvo dessa relação. Oliveira e Tamayo (2004), ao estudarem valores organizacionais à luz da teoria de valores básicos de Schwartz (1992), confirmam a mesma estrutura axiológica dos valores individuais ao identificarem os valores das organizações. Tamayo (2000, 2005) apresenta os resultados de estudo correlacional entre valores pessoais e organizacionais, comprovando a simetria entre os dois tipos de valores. Explica o autor que a adaptação dos indivíduos aos valores organizacionais, tão preconizada na literatura, não se refere a valores opostos dos indivíduos e da organização, mas ao diferencial nas prioridades axiológicas entre os dois níveis para determinados tipos de valor. Afinal, valores culturais são orientações das formas coletivas de satisfação dos valores individuais. Para Tamayo (2000, 2005), a organização sabe que não alcançará suas metas e seus objetivos se não considerar os valores das pessoas que a compõem. Assim, os valores das organizações integram, inevitavelmente, os valores pessoais.

Certamente, ocorre o impacto dos valores individuais e culturais nos organizacionais, mas as organizações não são apenas extensão dessas duas dimensões. Embora influenciadas pelos indivíduos que delas fazem parte e também pelo contexto em que se encontram inseridas, elas constituem sistemas diferenciados, únicos, com uma identidade própria, mesmo que pertençam a um mesmo segmento econômico, por exemplo, ou a uma mesma cadeia de produção e que tenham valores semelhantes como organizações do mesmo segmento ou da mesma cadeia de produção. Mas será que a utilização da estrutura teórica dos valores pessoais ou culturais na identificação dos valores organizacionais consegue assegurar que, a partir delas, são os valores organizacionais que estão sendo identificados em sua plenitude? Será que o que precisamos contemplar na identificação dos valo-

res organizacionais não deveria contemplar o estudo da interação dos valores individuais e culturais ou ainda outras fontes de valores como sugerem Sagiv e Schwartz (2005)? Além do mais, os estudos dos valores organizacionais podem não ser abordados exclusivamente como cultura, daí a necessidade de desenvolvimento de pesquisas que tenham como foco a organização, mas com outras perspectivas de análise. É importante identificar como a organização orienta as suas ações com clientes, fornecedores, mercado e sociedade, além dos empregados, e, com base nesses dados, construir teoria(s) de valores organizacionais.

A competição interorganizacional traz uma complexidade ao estudo dos valores no âmbito das organizações. A vida, a sobrevivência das organizações e a competição organizacional são os objetos de estudo das teorias organizacionais. A competição interorganizacional é um fenômeno objeto de estudo de teorias organizacionais que contemplam o ambiente organizacional, como a teoria evolucionária e a ecologia de empresas. Tais teorias devem ser utilizadas para compreender os valores organizacionais, assim como outras.

O que nos interessa aqui é apontar a imprescindibilidade de uma abordagem interdisciplinar para o desenvolvimento de uma teoria de valores organizacionais. O estudo dos valores numa visão antropológica tem sido fundamental no estudo da cultura (cf. KLUCKHOHN, 1951). A perspectiva sociológica também tem aportado contribuições para o estudo de valores (cf. SPATES, 1983). A Psicologia tem contribuído com o estudo dos valores por meio do sistema motivacional e de crenças. No caso dos valores organizacionais, as teorias organizacionais, ao terem como objeto de estudo as organizações, têm um papel a desempenhar, acrescentando ao que já tem sido construído, enfatizando a perspectiva interdisciplinar.

Na identificação dos valores organizacionais, questões de outra natureza ainda devem servir de reflexão.

Independentemente da teoria de valores abordada, não é possível desconsiderar que o conceito de organização implica coletividade, portanto a análise dos valores organizacionais deve contemplar essa perspectiva. A questão da amostra passa a ser um dos pilares na investigação dos valores organizacionais. Para afirmar que os valores são organizacionais, não basta levantar a percepção de valores de um grupo de pessoas da organização, sem assegurar a representatividade da organização como um todo. Nesse caso, está-se identificando as percepções de um grupo de empregados sobre os valores organizacionais, mas não é suficiente, com base nesse levantamento, afirmar que os valores são organizacionais. Deve-se assegurar uma amostra composta por empregados oriundos das diversas áreas da organização e que essa amostra seja, de fato, representativa das áreas, especialmente se os valores são levantados com o objetivo de identificar traços culturais, partindo do pressuposto da existência de subculturas e contraculturas.

O controle da representatividade organizacional pode ser um fator restritivo para a realização de análise multinível, procedimento ainda pouco explorado no estudo dos valores, conforme salientado por Maria Cristina Ferreira, Helenita de Araujo Fernandes e Ana Paula Corrêa e Silva, em artigo desta edição. A análise multinível, ao considerar o nível macro (nível dos valores organizacionais), exige um certo número de organizações para proceder à análise. Tal procedimento estatístico, embora exija um maior investimento do pesquisador na composição da amostra, pode viabilizar o estudo dos valores organizacionais com a perspectiva de interação entre valores culturais e pessoais.

É importante estudar as organizações como coletividades, e os valores organizacionais investigados como compartilhamento, mesmo admitindo que o ambiente organizacional não é monolítico. Essa perspectiva deve ser adotada mesmo que os valores organizacionais estejam sendo estudados individualmente.

Estudos com abordagem qualitativa também serão importantes para possibilitar a compreensão de como os valores culturais (ou sociais e institucionais) interagem com o sistema de valores pessoais, formando os valores organizacionais. É fundamental identificar se há comunalidades entre valores pessoais e culturais na formação dos valores organizacionais.

Outro desafio que ainda permanece no estudo de valores refere-se à natureza ontológica dos valores e às suas implicações epistêmicas e metodológicas.

Wolfgang Bilsky, Filipe Almeida, Filipe Sobral e Christin-Melanie Vauclair salientam, nos artigos publicados nesta edição, que a concordância é parcial quanto ao conceito de valores, fato que vem sendo apontado e discutido na literatura (cf. ROHAN, 2000). No entanto, demonstra Bilsky a adequação da estrutura de valores de Schwartz para explicar a estrutura de valores, independentemente da abordagem teórica que tenha orientado o estudo ou a cultura contemplada.

A solidez da teoria de Schwartz, demonstrada por Bilsky, possivelmente decorre do conteúdo substantivo dos valores ao considerá-lo como “metas desejáveis e transitacionais” (SCHWARTZ, 2006, p. 57). Segundo Bilsky (2006, p. 11), existe uma “considerável superposição” entre valores e motivos, e a estrutura bidimensional proposta por Schwartz (1992) serve também para analisar motivos, consistindo numa “parcimoniosa taxionomia” para classificação dos últimos. O que não causa estranheza, uma vez que Schwartz (2005, p. 21) considerou a sua teoria uma proposta de “uma teoria unificadora para o campo da motivação humana, uma maneira de organizar as diferentes necessidades, motivos, objetivos propostos em outras teorias”. Isso posto, algumas indagações emergem, dentre elas a diferença entre valores e motivos.

Os estudos sobre valores humanos têm sido contemplados principalmente numa perspectiva da psicologia social psicológica, ao serem considerados como expressão das necessidades humanas. No entanto, se considerarmos a perspecti-

va simbólica da interação humana, como o fizeram Thomas e Znaniecki (2006, p. 110) no início do século passado, ao definirem valores como “qualquer dado que tenha um conteúdo empírico acessível aos membros de um grupo social e um significado com respeito ao que é ou possa ser objeto de atividade”, outras possibilidades de estudo podem vir a ser descortinadas.

A natureza ontológica dos valores humanos, as suas implicações epistêmicas e metodológicas e a perspectiva interdisciplinar podem trazer, a nosso ver, novas contribuições para o estudo dos valores que orientam a vida dos indivíduos, das sociedades e das organizações. A realidade é complexa, e a interdisciplinaridade consiste num caminho para estudá-la.

Os artigos desta edição foram fundamentais para as reflexões aqui apresentadas e certamente contribuirão de forma significativa para o avanço dos estudos de valores, particularmente no Brasil.

REFERÊNCIAS

- BILSKY, W. On the structure of motives: Beyond the “Big Three”. In: BRAUN, M.; MOHLER, P. Ph. (Ed.). *Beyond the horizon of measurement*. Mannheim: Zuma, 2006. p. 73-84. Disponível em: <http://www.social-science-geis.de/publikationen/Zeitschriften/ZUMA_Nachrichten_spezial/documents/znspezial10/09_Bilsky.pdf>.
- COSTA, S. Teoria social, cosmopolitismo e as sociedades pós-nacionais. In: SCHERER-WARREN, I.; FERREIRA, J. M. C. *Transformações sociais e dilemas da globalização: um diálogo Brasil/Portugal*. São Paulo: Cortez, 2002.
- INGLEHART, R. *The silent revolution: changing values and political styles*. Princeton: Princeton University Press, 1977.
- KAWAKATSU, H.; LARRECHE, J. C.; RAVELEAU, G.; VULPIAN, A. L'environnement et les entreprises du futur. *Revue Française du Marketing*, n. III, p. 33-45, 1987. Table ronde.
- KLUCKHOHN, C. Values and value orientations in the theory of action. In: PARSONS, T.; SHILS, E. (Org.). *Toward a general theory of action*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1951. p. 388-433.
- OLIVEIRA, A.; TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração da USP*, v. 39, n. 2, p. 129-140, 2004.
- ROHAN, M. R. A Rose by Any Name?: the values construct. *Personality and Social Psychology Review*, v. 4, n. 3, p. 255-277, 2000.
- ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973.
- SAGIV, L.; SCHWARTZ, S. H. Um novo olhar sobre a cultura nacional: aplicações ilustrativas em estresse ocupacional e comportamento gerencial. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 125-159.
- SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: theoretical advanced and empirical testes in 20 countries. In: ZANNA, M. (Org.). *Advanced in experimental social psychology*. Orlando: Academic Press, 1992. v. 25, p. 1-65.

- SCHWARTZ, S. H. A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: an International Review*, v. 48, n. 1, p. 23-47, 1999.
- _____. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura motivacional. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 21-55.
- _____. Existem aspectos universais na estrutura e conteúdo dos valores humanos? In: ROS, M.; GOUVEIA V. V. (Coord.). *Psicologia social dos valores humanos: desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados*. São Paulo: Senac, 2006.
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 53, n. 3, p. 550-562, 1987.
- SCHWARTZ, S. H. et al. Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 32, n. 5, p. 519-542, 2001.
- SPATES, J. L. The sociology of values. *Annual Review of Sociology*, n. 9, p. 27-49, 1983.
- TAMAYO, A. Valores de la organización versus valores del empleado: una relación conflictiva? In: CONGRESO DE PSICOLOGÍA SOCIAL, 2000, Oviedo.
- _____. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 160-186.
- TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, v. 5, n. 2, p. 289-315, 2000.
- THOMAS, W. I.; ZNANIECKI, F. *The polish peasant in Europe and America*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2006.
- TORRES, C. V. Liderança e valores culturais: dois conceitos inter-relacionados? In: TAMAYO, A.; PORTO, J. (Org.). *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005. v. 1, p. 187-201.

MARIA LUISA MENDES TEIXEIRA

*Doutora em Administração pela Faculdade de Economia,
Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (USP).
Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração
da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).
E-mail: marialuisa.teixeira@mackenzie.br*

MARIA DAS GRAÇAS TORRES DA PAZ

*Doutora em Psicologia pelo Instituto de Psicologia
da Universidade de São Paulo (USP).
Professora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia
da Universidade Católica de Brasília (UCB).
E-mail: torrespaz@uol.com.br*