

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO – UNINOVE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ROGERYO LEITE

**UM ESTUDO COMPARATIVO DO PERFIL DE VALORES
PESSOAIS ENTRE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E GESTORES
PROFISSIONAIS**

São Paulo

2013

ROGERYO LEITE

**UM ESTUDO COMPARATIVO DO PERFIL DE VALORES
PESSOAIS ENTRE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E GESTORES
PROFISSIONAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração, da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração

Orientador: Prof. Reed Elliot Nelson, PhD

São Paulo

2013

FICHA CATALOGRÁFICA

ROGERYO LEITE

**UM ESTUDO COMPARATIVO DO PERFIL DE VALORES
PESSOAIS ENTRE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E GESTORES
PROFISSIONAIS**

Dissertação de Mestrado em Administração apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração – Linha de Pesquisa: Organizações, pela banca examinadora formada por:

Presidente: Prof. Reed Elliot Nelson, PhD - Orientador, UNINOVE

Membro: Profa. Dra. Nildes R. Pitombo Leite , UNINOVE

Membro: Profa. Dra. Ana Carolina de Aguiar Rodrigues, USP

São Paulo, 17 de Setembro de 2013.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço aos meus pais Reynaldo Leite (*in memoriam*) e Maria Aparecida Tirico Leite por toda dedicação e orientação pautada em valores e aos meus irmãos Reynaldo Leite Jr. e Rosyane Leite de Lima.

Em seguida, agradeço a Universidade Nove de Julho, representada pelo Prof. Eduardo Storópoli e pela Profa. Maria Cristina B. Storópoli pela oportunidade de realizar este curso e possibilitar meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Agradeço ao Prof. Reed Elliot Nelson, PhD por todo ensinamento, apoio e orientação no desenvolvimento desta dissertação e às Profas. Dra. Nildes R. Pitombo Leite e Dra. Ana Carolina de Aguiar Rodrigues por toda dedicação para apreciar este trabalho a fim de propor aprimoramentos e compartilhar seus conhecimentos.

E a todos que de alguma forma fizeram parte dessa trajetória e sempre estiveram genuinamente ao meu lado, Ivan Luna, Marcos P. Verrochio, Sandra F. Menezes, Patrícia S. Antonio, Silvia R. Rodrigues, Dulcineia Santos, Melania Mathias, Leandro Petarnella, Ovanildo Souza, Augusto Amaral e tantos outros eu agradeço e espero poder retribuir todo o suporte.

***Temos o direito de sermos iguais sempre que a
diferença nos inferioriza.***

***Temos o direito de sermos diferentes sempre
que a igualdade nos descaracteriza.***

Boaventura de Souza Santos

RESUMO

Valores podem ser entendidos como princípios, conceitos, concepções, crenças que definem aquilo que é importante, essencial para o indivíduo. Eles servem de base para a definição de metas e objetivos, assim como servem de referências para o estabelecimento de critérios e meios pelos quais o estado desejado será alcançado.

No ambiente universitário, o processo de socialização entre os estudantes contribui tanto para a formação e o aprendizado quanto para a aquisição de habilidades cognitivas. E nesse ambiente de aprendizado valores pessoais são compartilhados, tanto quanto no ambiente corporativo, onde muitos alunos pretendem trabalhar e se destacar em decorrência de seus estudos.

A partir desse entendimento este estudo investigou se há semelhança entre o perfil de valores pessoais dos estudantes de administração de empresas em nível superior e o de gestores profissionais graduados, já que o curso em questão tem como foco a preparação de gestores.

A comparação do perfil de valores pessoais foi realizada entre gestores e estudantes que se destacam no ambiente de ensino. Este estudo considerou os estudantes que se destacam no ambiente de ensino por socialização e/ou por desempenho acadêmico.

Palavras-chave: Valores Pessoais, Redes Sociais, Gerenciamento.

ABSTRACT

Values may be understood as principles, concepts and beliefs that defines what is important, essential for someone. Values guide the definition of personal goals and they serve as references on which the ways of achievement of the desired state are defined.

At the university, all the process of socialization among students brings so much contribution for the learning process as the theories and cognitive abilities transmitted for them. In that environment personal values are shared and the same happens in the business environment where most of students intend to be after finishing the course and want to achieve success.

This research made a comparison of personal values of business students and business professional managers, considering the fact that the business courses intend to develop well prepared managers for the companies.

This comparison was made between managers and students that shows good performance in terms of grades or in terms of socialization, by social network analysis.

Keywords: Personal Values, Social Networks, Management.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 1.1 - Rede Social | 59 |
| Gráfico 3 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 1.2 - Rede Social | 61 |
| Gráfico 4 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 1.2 - Desempenho Acadêmico..... | 62 |
| Gráfico 5 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 2.1 - Rede Social | 64 |
| Gráfico 6 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 2.1 - Desempenho Acadêmico..... | 64 |
| Gráfico 7 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 2.2 - Rede Social | 66 |
| Gráfico 8 - Turmas 4º Semestre - <i>Cluster</i> 2.2 - Desempenho Acadêmico..... | 67 |
| Gráfico 9 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 1.1 - Rede Social | 70 |
| Gráfico 10 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 1.1 - Desempenho Acadêmico..... | 70 |
| Gráfico 11 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 1.2 - Rede Social | 72 |
| Gráfico 12 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 1.2 - Desempenho Acadêmico..... | 73 |
| Gráfico 14 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 2.1 - Desempenho Acadêmico..... | 75 |
| Gráfico 16 - Turmas 8º Semestre - <i>Cluster</i> 2.2 - Desempenho Acadêmico..... | 78 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Resultados da Turma 1 - 4º Semestre | 41 |
| Tabela 2 - Resultados da Turma 2 - 4º Semestre | 45 |
| Tabela 3 - Resultados da Turma 1 - 8º Semestre | 49 |
| Tabela 4 - Resultados da Turma 2 - 8º Semestre | 53 |
| Tabela 5 - Resultados das Turmas de 4º Semestre | 57 |
| Tabela 6 - Resultados das Turmas de 8º Semestre | 68 |
| Tabela 7 - Resultados dos Gestores (dados secundários) | 79 |
| Tabela 8 - Síntese dos resultados das turmas de 4º semestre | 83 |
| Tabela 9 - Síntese dos resultados das turmas de 8º semestre | 83 |
| Tabela 10 - Síntese dos resultados dos gestores | 83 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro: 1 - Inventário de Valores de Rokeach (Rokeach Value Survey) .. | 20 |
| Quadro: 2 - Definição de valores, segundo três autores | 21 |
| Quadro: 3 - Modelo teórico do questionário PVP | 22 |

Sumário

| | |
|---|-----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 13 |
| 1.1 Pergunta de Pesquisa | 15 |
| 1.2 Objetivos | 15 |
| 1.2.1 Objetivo Geral..... | 15 |
| 1.3 Relevância do Estudo..... | 16 |
| 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 17 |
| 2.1 Valores Pessoais..... | 17 |
| 2.2 Redes Sociais | 23 |
| 2.3 Performance Gerencial..... | 28 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... | 32 |
| 3.1 Descrição do Tipo de Pesquisa | 32 |
| 3.2 Definição da amostra e Instrumentos de Coleta de dados..... | 32 |
| 3.3 Procedimentos de Coleta de Dados | 36 |
| 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS | 38 |
| 5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 84 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 88 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 91 |
| ANEXO A – QUESTIONÁRIO PVP (estudantes)..... | 97 |
| APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO REDES SOCIAIS | 102 |
| APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO | 103 |

1 INTRODUÇÃO

Algumas das competências desenvolvidas pelo ensino formal no nível superior provêm nitidamente da aquisição de habilidades cognitivas e informações que podem ser medidas com clareza, por intermédio de avaliações e testes padronizados. Mas não somente as habilidades cognitivas constituem o bom desenvolvimento dos estudantes. Na realidade, grande parte do que é agregado na educação provém do que é conceituado socialização. O processo de socialização deriva das interações entre os estudantes e o meio de aprendizado, além de agregar aos estudantes aquisição de capital social em suas atitudes, valores pessoais, conhecimento tácito e outras habilidades intangíveis difíceis de mensurar e ainda mais difíceis de serem transmitidas. (RIOS, 1982; 1998; 2002).

Ao considerar que o processo de socialização no ambiente universitário contribui para o aprendizado, e parte dessa socialização vem do compartilhamento de valores pessoais, este estudo tem por objetivo verificar se o perfil de valores pessoais que estudantes de graduação em Administração de Empresas em nível superior que se destacam no ambiente acadêmico em termos de socialização ou desempenho acadêmico apresentam em diferentes momentos da vida acadêmica e comparar esses dados com perfil de valores pessoais de profissionais graduados em Administração de Empresas que ocupam cargo de gestão em organizações formais.

No caso dos profissionais graduados, foram utilizados dados secundários apresentados em uma publicação do professor Nelson (no prelo) orientador deste presente estudo na *Brazilian Administration Review* e os dados dos valores pessoais dos estudantes foram coletados com o mesmo instrumento, conforme detalhado nos procedimentos metodológicos (capítulo 3).

Valores podem ser entendidos como princípios, conceitos, concepções, crenças que definem aquilo que é importante, essencial para o indivíduo. Eles não só definem o estado desejado, as metas e

objetivos como também são referências para o estabelecimento de critérios a serem adotados para que se alcance o estado desejado (KLUCKHOHN, 1951; ROKEACH, 1973; SCHWARTZ, 1994).

A partir desse entendimento este estudo pretende verificar se há semelhança entre o perfil de valores pessoais dos estudantes de administração de empresas em nível superior e o de gestores profissionais graduados, já que o curso em questão tem como foco a preparação de gestores.

A comparação do perfil de valores pessoais será realizada entre gestores e estudantes que se destacam respectivamente nas empresas e no ambiente de ensino. Este estudo considerou os estudantes que se destacam no ambiente de ensino por socialização e/ou por desempenho acadêmico.

No papel de gestores, esses profissionais precisam ser capazes de contribuir para que as organizações consigam sobreviver em um macroambiente globalizado, no qual se processam as relações de natureza social e cultural, de forma mais ampla e comum a todas as organizações e pessoas, e ainda, em que fronteiras nacionais não mais retratam os limites de uma organização e tampouco delimitam o seu ambiente de competição (PORTER, 1990).

Além disso, as organizações precisam ter domínio das características e tendências do mercado em que atuam e gerenciar com precisão o seu ambiente interno, em que se destacam as pessoas e recursos que conferem competências necessárias para garantir a competitividade dessas organizações formais (KOTLER; KELLER, 2006).

A relação indivíduo-organização é, sobretudo, uma relação de mão dupla, em que a organização necessita de pessoas que, por sua vez, necessitam da organização. As instituições de ensino superior dão suporte a essa relação, já que têm por objetivo fornecer ao mercado a mão de obra especializada capaz de conduzir os processos internos e externos necessários para que organizações formais atinjam resultados esperados. A Universidade conserva, memoriza, integra, ritualiza uma herança cultural de saberes, ideias, valores, ao mesmo tempo em que

regenera essa herança ao atualizá-la e transmiti-la, gerando saberes, ideias, valores que possam compor a herança. Assim, a Universidade é conservadora, regeneradora e geradora (Morin, 1995; 2002).

1.1 Pergunta de Pesquisa

Sabendo que os trabalhos acadêmicos empíricos sobre valores pessoais de estudantes universitários são escassos, a presente pesquisa tem a sua pergunta de pesquisa formulada como segue:

O Perfil de Valores Pessoais de estudantes de Administração de Empresas em nível superior que se destacam em termos de desempenho acadêmico e/ou de socialização é semelhante ao Perfil de Valores Pessoais de gestores profissionais graduados?

1.2 Objetivos

A fim de responder a pergunta de pesquisa, este estudo apresenta os objetivos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

Este estudo tem como objetivo geral verificar se o perfil de valores pessoais que estudantes de graduação em Administração de Empresas em nível superior que se destacam no ambiente acadêmico em termos de socialização ou desempenho acadêmico apresentam em diferentes momentos da vida acadêmica e comparar esses dados com perfil de valores pessoais de profissionais graduados em Administração de Empresas que ocupam cargo de gestão em organizações formais.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- i. Fazer um levantamento do perfil de valores pessoais dos estudantes de quatro turmas de graduação.
- ii. Fazer um mapeamento da dinâmica de redes sociais e identificar os estudantes que estão no centro ou na periferia da rede, na matriz de amizade.

- iii. Identificar os estudantes que se destacam na turma em termos de desempenho acadêmico, por meio da verificação da média das notas obtidas no semestre anterior.
- iv. Organizar e estudar os dados de valores pessoais dos estudantes em quatro clusters, tal qual estão organizados os dados dos gestores.
- v. Comparar todos os dados obtidos dos estudantes com os dados secundários do Perfil de Valores Pessoais dos gestores profissionais.

1.3 Relevância do Estudo

Conhecer o perfil de valores pessoais de estudantes de administração em nível superior é conhecer os valores de representantes da nova geração de gestores (em potencial).

A contribuição deste estudo reside na melhor compreensão do ambiente acadêmico, por meio da observação do perfil de valores de estudantes que se destacam em termos de socialização e/ou em termos de desempenho acadêmico.

Na comparação desses dados dos estudantes com o perfil de valores pessoais de profissionais graduados que conquistaram um cargo de gestão como assalariados em uma organização formal, consegue-se perceber contrastes e semelhanças que sugerem tendências da evolução profissional dos estudantes, já que se trata de um estudo transversal, não longitudinal.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta fundamentação teórica aborda os constructos: valores pessoais, redes sociais e performance gerencial.

2.1 Valores Pessoais

Na antiguidade, o termo *valor* era utilizado somente para indicar a utilidade ou o preço dos bens materiais e a dignidade ou o mérito das pessoas. Entretanto, o uso filosófico do termo só teve início com o estoicismo, doutrina do período da Grécia Antiga que preconizava a perfeição moral e intelectual e chamava de valor os objetos de preferência ou escolha moral (ABBAGNANO, 2003).

Desde então, este termo tem sido abordado por diferentes disciplinas, mas foi no início do século XX que a pesquisa científica sobre valores pessoais ganhou profundidade (Urban, 1909). Vale destacar desse período o estudo realizado por Eduard Spranger (1914), psicólogo alemão que foi considerado um pioneiro na pesquisa acerca de valores e crenças.

Ele definiu uma tipologia de seis estilos de vida que ele chamou de seis tipos de homem: (1) o homem teórico, que busca conhecer a verdade das coisas; (2) o homem estético, que busca a beleza das coisas; (3) o homem social, que busca o amor e a proximidade; (4) o homem econômico, que busca a lucratividade; (5) o homem religioso, que busca a unicidade com seu deus e (6) o homem político que busca pelo poder. Essa tipologia não é ortogonal, ou seja, considera que todas as pessoas apresentam alguns traços dos seis tipos em seu estilo de vida, mas preconizam um dos tipos e essa escolha vai definir suas crenças e valores básicos (SPRANGER, 1914; LEUNG; BOND, 2009).

Inspirados com essa tipologia Allport e Vernon (1931) desenvolveram um instrumento de escolha forçada entre alternativas dicotômicas para medir preferências individuais dentre esses seis tipos.

Entre as décadas de 1950 e 1960, Clyde Kluckhohn (1951), antropólogo e teórico social americano, desenvolveu com sua esposa

Florence R. Kluckhohn e Fred L. Strodbeck (1961) um estudo sobre como a análise da orientação de determinada cultura pode facilitar a compreensão intercultural e a comunicação.

Kluckhohn define valor como “uma concepção, explícita ou implícita, própria de um indivíduo, ou característica de um grupo, acerca do desejável, que flui na seleção de modos, meios e finalidades acessíveis”, (KLUCKHOHN, 1951, p. 395).

Por ser antropólogo, Kluckhohn (1951) defende que os valores podem ser vistos com caráter antecedente, uma vez que influem na seleção de ações elegíveis e, ao mesmo tempo, possuem caráter consequente já que são resultantes do meio cultural, ou seja, oriundos das concepções desejáveis em um meio.

Milton Rokeach, psicólogo social polaco-americano, estuda os valores adotando uma abordagem psicológica em que defende o caráter antecedente do valor. Rokeach (1973, p. 5) define valor como “uma crença duradoura de um modo específico de conduta ou estado final de existência individual ou socialmente preferível em oposição a outro”.

Ao definir valores, Kluckhohn (1951) usa o termo “concepção”, enquanto Rokeach (1973) utiliza a palavra “crença”, que ele categoriza em três tipos: crenças existenciais ou descritivas, que podem ser classificadas como verdadeiras ou falsas; crenças avaliativas, em que o objeto da crença pode ser considerado bom ou mau e crenças prescritivas ou proscritivas, referindo-se ao que é desejável ou indesejável, sendo este último tipo de crenças que se associa a valores.

Rokeach (1973) argumenta que as crenças que constituem os valores são representações cognitivas que resultam das demandas institucionais e sociais às quais o indivíduo está sujeito e de suas necessidades individuais. Logo, essas demandas são defendidas como individualmente e socialmente preferíveis.

Para Rokeach os valores são, portanto, uma distinção entre o que é importante e o que é secundário para o indivíduo, logo, implicam uma escolha. Valores representam as convicções básicas que um específico modo de conduta ou de condição de existência é individualmente ou

socialmente preferível a um modo contrário. Ele propõe uma disposição hierárquica de valores, uma classificação ordenada ao longo de um contínuo de importância. (Rokeach, 1968; 1979).

Rokeach (1973) desenvolveu o *Rokeach Value Survey (RVS)* que consiste em um instrumento composto por duas listas, com dezoito valores cada, denominadas valores instrumentais e valores terminais.

Os valores instrumentais representam os meios pelos quais o indivíduo prefere atingir seus objetivos, sua conduta e comportamento. Os valores terminais referem-se a condições de existência desejáveis e revelam as metas de vida do indivíduo.

Nesse instrumento, os valores são listados em ordem alfabética. É solicitado ao respondente que ordene cada uma das duas listas considerando a importância e influência que cada valor representa em sua vida.

O conjunto de valores terminais e instrumentais que compõem o Inventário de Valores de Rokeach (*Rokeach Value Survey – RVS*) é apresentado no quadro 1.

Rokeach (1973) define uma subdivisão de seus valores terminais em valores pessoais (centrados na pessoa) e valores sociais (centrados no grupo social). São exemplos de valores pessoais o prazer, a liberdade e a vida confortável e exemplos de valores sociais o mundo de paz, segurança nacional, mundo de beleza e igualdade. Os valores instrumentais são subdivididos em valores morais (foco interpessoal) e valores de competência (foco intrapessoal). São exemplos de valores morais o perdão e a honestidade e são exemplos de valores de competência a independência e a lógica.

Segundo Rokeach (1973), a violação ou transgressão de um valor instrumental gera sentimentos de culpa quando se trata de um valor moral e, de vergonha a respeito da inadequação pessoal, quando se trata de um valor de competência.

Quadro: 1 - Inventário de Valores de Rokeach (Rokeach Value Survey)

| VALORES TERMINAIS | VALORES INSTRUMENTAIS |
|-----------------------|-----------------------|
| Vida confortável | Ambição |
| Vida excitante | Mente aberta |
| Senso de realização | Capacidade |
| Mundo de paz | Divertimento |
| Mundo de beleza | Limpeza |
| Igualdade | Coragem |
| Segurança da família | Perdão |
| Liberdade | Ajuda |
| Felicidade | Honestidade |
| Harmonia interna | Imaginação |
| Amor maduro | Independência |
| Segurança nacional | Intelectualidade |
| Prazer | Lógica |
| Salvação | Afetividade |
| Autorrespeito | Obediência |
| Reconhecimento social | Polidez |
| Amizades verdadeiras | Responsabilidade |
| Sabedoria | Autocontrole |

Fonte: ROKEACH, 1973, p. 28 (tradução livre).

Ao final da década de 1980 e início da década de 1990, Shalom H. Schwartz, psicólogo social hebraico também desenvolve estudos acerca de valores. Para Schwartz (1994), valores são metas transituacionais que variam em importância e servem como princípios-guias na vida de uma pessoa ou entidade social. Esses princípios guiam a seleção e avaliação de ações políticas, pessoais e eventos. Dessa forma, podem determinar e até estimular uma ação.

Alguns anos mais tarde, Schwartz (1999) destaca o caráter antecedente de ações e comportamento humano dos valores quando os define como concepções do desejável que guiam as maneiras como

atores sociais selecionam ações e avaliam pessoas e eventos, explicando suas ações e avaliações. Schwartz (1994), assim como Rokeach (1968), entende que os valores representam necessidades intrínsecas aos indivíduos.

Nessas diferentes perspectivas acerca dos valores, os autores citados são congruentes quando afirmam que os valores humanos têm a função de influenciar, guiar e orientar o comportamento humano (KLUCKHOHN, 1951; ROKEACH, 1973; SCHWARTZ, 1994, 1999).

Essas diferentes definições de valores auxiliam a desvendar sua função e utilidade. Kluckhohn (1951) afirma que valores influem na seleção dos modos, meios e fins de ação acessíveis e Agle e Caldwell (1999) consideram que os valores são parte integral da vida das pessoas, determinando, modificando e regulando as relações entre os indivíduos, organizações, instituições e sociedade.

Rockeach (1973) afirma que os valores auxiliam o indivíduo no estabelecimento de critérios para julgamento de si e dos outros, guiam decisões e servem para dar expressão às necessidades humanas, além de terem funções motivacionais, de ajustamento, de defesa do ego e de autorrealização.

Quadro: 2 - Definição de valores, segundo três autores.

| | |
|-------------------------|--|
| Kluckhohn (1951) | Um valor é uma concepção, explícita ou implícita, própria de um indivíduo ou característica de um grupo, a respeito do desejável, que influi sobre a seleção dos modos, meios e fins de ação acessíveis. |
| Rokeach (1973) | Um valor é uma crença duradoura de que um modo específico de conduta ou estado final de existência é pessoal ou socialmente preferível a um modo oposto ou alternativo de conduta ou estado final de existência. |
| Schwartz (1994) | Metas desejáveis e transituacionais que variam em importância, servem como princípios na vida de uma pessoa ou de outra entidade social. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da revisão da literatura.

Baseado nesses estudos, Nelson (2006) elaborou um conjunto internacionalmente validado de três instrumentos chamado C-VAT

(sigla em inglês que significa Ferramenta para Análise de Cultura e Valores) que utilizam as mesmas variáveis para medir valores pessoais, valores organizacionais compartilhados e valores organizacionais desejados.

Este estudo utiliza o instrumento modalidade PVP (Perfil de Valores Pessoais) que trabalha com um conjunto de dezesseis valores pessoais organizados em quatro dimensões: trabalho, relações, controle, pensamento, conforme quadro 3. Se comparados os valores do PVP com o inventário de valores de Rokeach, do quadro 1, percebe-se que os valores do PVP são instrumentais.

Quadro: 3 - Modelo teórico do questionário PVP

| DIMENSÃO | VALOR PESSOAL | CONCEITO |
|-----------------|----------------------|--|
| TRABALHO | Esforço | Ser um profissional dedicado, focado em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. |
| | Tempo | Gestão adequada do tempo, cumprimento de prazos e pontualidade. |
| | Conclusão | Concluir as tarefas apesar de quaisquer intercorrências, manter o foco no término de uma atividade mesmo que outras lhe sejam atribuídas, que tem um raciocínio de começo, meio e fim. |
| | Qualidade | Entregar um trabalho com o máximo de aprimoramento e que não deixa margem para críticas e apontamentos de que o trabalho está incompleto. |
| RELAÇÕES | Afeto | Sentir, expressar e receber afeição das pessoas. |
| | Empatia | Saber se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver. |
| | Sociabilidade | Relacionamento amigável com toda a equipe e trabalhar em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos. |
| | Lealdade | Estabelecer relações duradouras, baseadas em confiança e cumplicidade. |
| CONTROLE | Domínio | Estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios. |

| | | |
|-------------------|---------------|--|
| | Status | Perceber-se em situação de privilégio perante os que o cercam e usar disso para influenciar os demais se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação. |
| | Política | Usar do jogo político para conduzir os relacionamentos e situações apenas em favor de seus interesses. |
| | Liderança | Posição de destaque e influência perante a equipe e ocupar formalmente um cargo de gestão, de modo que se possa conduzir o esforço dos demais com base em seus modelos, crenças e valores. |
| PENSAMENTO | Abstração | Desenvolver um raciocínio aberto a outras possibilidades de interpretação das situações e com habilidade de estabelecer correlações com coisas aparentemente desconexas. |
| | Planejamento | Habilidade de planejar as coisas, prevendo detalhes e lançando mão de boas estratégias para que tudo ocorra como planejado. |
| | Exposição | Demonstrar o que sabe, expor seus pensamentos, estar em evidência em razão de suas ideias. |
| | Flexibilidade | Bom nível de adaptabilidade perante situações novas e inesperadas. |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da revisão da literatura.

2.2 Redes Sociais

Este estudo busca identificar dentre os alunos de uma turma, os que se destacam em termos de socialização e é por meio do mapeamento de rede social que se dá essa distinção.

Toda relação em que um indivíduo esteja inserido pode ser considerada uma rede social. A rede social pode ser visualizada pelo sociograma, uma representação gráfica de pontos interligados por linhas, em que cada ponto, também chamado de nó ou ator, representa uma pessoa e cada linha que liga os atores representará a relação social entre atores (BOISSEVAIN, 1974; NELSON, 1984; 1989).

Relacionamentos são transações, conexões ou interações entre os atores (colaboração, parentesco, influência, poder, comunicação, fluxo de recursos ou suporte, serviços, outros). Os nós, ou atores da rede podem ser indivíduos, equipes (ou grupos), empresas, máquinas,

computadores, *softwares*, unidades sociais e demais entidades. (TOMAÉL; MARTELETTO, 2006)

A análise de uma rede social é, portanto, uma análise visual e matemática dos relacionamentos entre atores de uma rede. Os relacionamentos podem ser diretos (quando há contato direcionado, como o caso de troca de conselhos) ou indiretos (quando os atores estão próximos apenas fisicamente) e podem ser analisados por dicotomia (há relacionamento ou não entre atores) ou por valor atribuído (escala de grau de amizade, por exemplo). Os relacionamentos são sempre representados por uma matriz binária e cada tipo de relacionamento é uma rede diferente (HANNEMAN; RIDDLE, 2005; BORGATTI; FOSTER, 2003).

O mapeamento de rede social em salas de aula revela o fluxo de informação e de influência entre os alunos, já que entre os estudantes não há distribuição formal de poder, mas sim uma distribuição informal e aleatória que somente a análise de redes sociais pode sistematizar para possibilitar o seu estudo.

O mapeamento e análise da dinâmica de redes sociais do ambiente acadêmico são oportunos porque designam os movimentos fracamente institucionalizados, reunindo indivíduos e grupos em uma associação cujos termos são variáveis e sujeitos a uma reinterpretação em função dos limites que pesam sobre suas ações (MARTELETTO, 2001). Em ambientes informais, como salas de aula, as redes têm início a partir da tomada de consciência em relação à semelhança de interesses e/ou valores entre seus participantes (NELSON; MATHEWS, 1991).

Os alunos de uma mesma sala de aula começam a se relacionar em um primeiro momento com as pessoas que casualmente se sentaram próximos. Porém, na medida em que as aulas vão avançando, eles têm a oportunidade de expor opiniões, formular perguntas e assumir uma postura em sala de aula e toda essa exposição será avaliada pelos demais colegas e a tendência é que se estabeleçam relacionamentos mais próximos com base em afinidade de postura, ideias e valores compartilhados. Nessa transição, alguns alunos

tornam-se mais populares no ambiente acadêmico enquanto outros escolhem se relacionar apenas com o mesmo grupo que fora formado ocasionalmente no início das aulas.

Essa escolha de formas e amplitude de relacionamento irá definir o perfil da turma e os mais populares serão certamente “porta-vozes” e se tornarão representantes da turma para assuntos acadêmicos e muitas vezes serão referência para alguns colegas em relação a assuntos pessoais.

Amizades fortes, meros coleguismos e até inimizades resultam de toda essa interação diversificada que vai influenciar no desempenho na vida universitária e, por conseguinte, na vida profissional, já que em ambos os ambientes o convívio é em grupo.

Segundo Turner (1991), seja por razões cognitivas ou afetivas (como autoestima), as pessoas buscam descobrir e definir sua identidade a partir de sua identificação e associação a um determinado grupo.

Na teoria da identidade social, um grupo pode ser definido como a reunião de dois ou mais indivíduos interdependentes e interativos visando o alcance de um objetivo determinado e eles podem ser formais ou informais. São formais os grupos em que são dadas atribuições específicas e o comportamento dos membros é dirigido de acordo com o objetivo estabelecido (CABLE; JUDGE, 2003).

São exemplos de grupos formais os grupos de comando, representados pela hierarquia, e os grupos de tarefa, composto por pessoas responsáveis por uma tarefa específica. Os grupos informais são aqueles que se formam espontaneamente e não são estruturados formalmente. Eles surgem da necessidade natural do homem de interagir socialmente e sentir-se pertencente a um grupo determinado. São exemplos de grupos informais os grupos de interesse e grupos de amizade (NELSON, 1989; NELSON E GOPALAN 2003; NELSON, 2012).

Nas organizações formais, um fator que vai influenciar diretamente a formação de grupos é a cultura organizacional. Schein (1986) torna nítida essa influência quando define cultura como o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou

desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.

A cultura de uma organização pode ser percebida como o resultado de normas comportamentais que estabelecem o que é aceitável e que revelam o que é realmente valorizado” (TAYLOR, 2005). Muitas vezes, o indivíduo pode mudar seus pontos de vista ou seus esquemas representativos habituais de maneira a convergir com o grupo. Os esquemas representativos compartilhados são compostos pelas normas, valores, prioridades, esquemas de interpretação, ou seja, fatores que contribuem para a convergência das iniciativas individuais, a previsibilidade mútua dos comportamentos e busca de acordos (MASCARENHAS, 2009; LE BOTERF, 2003).

Quando se observa o perfil de valores de estudantes de administração em nível superior que se destacam na rede social da sua turma e se faz a comparação desses dados com o perfil de valores pessoais dos gestores, é possível avaliar se os estudantes estão desenvolvendo valores que os tornem mais próximos de se serem gestores e, ainda, se o ambiente acadêmico tem ou não semelhanças com o ambiente corporativo. Como não há hierarquia formal em uma sala de aula, a centralidade da rede será o referencial neste estudo, já que a liderança informal aí se encontra. (POWELL, 1990; BOISSEVAIN, 1974).

Para Wasserman e Faust (1994), as conexões que compõem uma rede podem ser analisadas a partir de diversos indicadores:

- O tamanho da rede refere-se ao número de pessoas, o total de relacionamentos efetivos e potenciais.
- A densidade da rede é medida a partir das relações efetivas e potenciais, ou seja, a porcentagem das relações reais dentre as possibilidades de relações totais.

- Os cliques são elos que mantêm relações mais íntimas ou estreitas, ou seja, grupo de atores fortemente ligados uns aos outros.
- A Coesão tem por base a reciprocidade das ligações existentes entre atores de um subgrupo. Logo, a rede é coesa à medida que os relacionamentos são recíprocos ou as escolhas são mútuas.
- A distância geodésica é definida como o caminho mais curto entre dois atores de uma rede; associa-se à intermediação das transações entre dois atores por outros atores.
- O diâmetro da rede é a maior distância geodésica entre quaisquer pares de atores da rede, ou seja, o maior dos menores caminhos entre quaisquer dois atores da rede.
- A centralidade de um ator indica a posição que ele se encontra em relação às trocas, comunicações ou relacionamentos dele em relação à rede como um todo. Embora não se trate de uma posição fixa, hierarquicamente determinada, a centralidade em uma rede traz consigo a ideia de poder. Quanto mais central está um indivíduo/organização, mais bem posicionado ele está em relação às trocas e à comunicação, o que aumenta o seu poder na rede.
- O grau de centralidade da proximidade de um ator mede o quanto o nó está próximo de todos os demais nós da rede. Soma-se a distância geodésica do nó em relação a todos os demais nós e depois inverte-se, já que quanto maior a distância, menor a proximidade.
- A abertura estrutural explica porque nem sempre quem tem mais contato é o que concentra mais poder. Um indivíduo com poucas relações diretas pode estar muito bem posicionado em uma rede por meio da utilização estratégica de suas aberturas estruturais. A ideia da utilização de aberturas estruturais baseia-se na otimização das relações

e maximização dos contatos, o que interfere diretamente na centralidade de um indivíduo.

- A centralidade de grau (degree centrality) é o recurso que identifica o número de contatos diretos que um ator mantém em uma rede, é o que mede o nível de comunicação de um ator. O grau de centralidade de entradas (in-degree centrality) é o total de relações que apontam para o ator, ou seja, de interações dos demais atores para o ator em questão e o grau de centralidade de saídas (out-degree centrality) indica as interações do ator em análise para os demais atores da rede.

Para este estudo, o indicador de centralidade de um ator é o mais relevante, pois dele derivam duas listagens, uma dos estudantes pertencentes ao centro da rede e outra dos estudantes pertencentes à periferia da rede. Os demais indicadores foram utilizados apenas para checagem dos dados e não trouxeram aspectos de análise relevantes o suficiente para serem mencionados neste estudo.

2.3 Performance Gerencial

Nas organizações formais a hierarquia e as posições de poder são atribuídas formalmente, ao contrário do que acontece no ambiente de aprendizado. Entretanto, em ambos os casos, os critérios adotados para a seleção dos indivíduos que vão ocupar posições de destaque e influência não são evidentes e padronizados de uma instituição para outra.

Este estudo não tem por foco compreender as razões pelas quais certos estudantes são mais populares em sala de aula ou certos profissionais conquistam um cargo de gestão. Mas não pode ser ignorado o fato de que a socialização está presente tanto no ambiente de aprendizado quanto no ambiente organizacional.

As diversas habilidades de liderança e gerenciamento que levam o profissional ao cargo de gestão são intangíveis e de difícil mensuração, apesar de diversas pesquisas tentarem associar o perfil

de liderança com alguns traços de personalidade, como habilidade de socialização, influência, persuasão ou necessidade de ter poder, entre outros. (Mowday, 1978; Farmer, et AL, 1997; Bass, 1985; 1997; Ansari, Kapoor, 1987).

Uma série de estudos acerca do desenvolvimento econômico e modernização das organizações atribuem um papel proeminente à socialização relacionada à educação formal e ao ambiente de trabalho em organizações formais. Para dois estudiosos pioneiros nesse campo do conhecimento, Inkeles e Kahl, a inserção do sujeito na educação formal e no mundo corporativo (tendo um emprego formal assalariado) são dois fatores de extrema relevância para explicar o processo de socialização que leva os sujeitos a uma tendência modernista em uma sociedade em transição (INKELES, 1997; 2000; KAHL, 1968).

Esses estudos preliminares não realizaram questionamentos detalhados em relação à forma com que essa suposta socialização acontece, a não ser pelo fato de considerar aspectos como pontualidade, impessoalidade, aderência a regras e outros comportamentos como favoráveis a um comportamento e adoção de valores em congruência com a modernidade.

Trabalhos clássicos de pesquisa sobre os atributos individuais e o desenvolvimento econômico pouco esclareceram sobre os processos pelos quais indivíduos tornam-se gestores e líderes em uma empresa capitalista, apesar da sua contribuição no desenvolvimento econômico e organizacional (Guillen, 2001; Goldberg, 1990).

Após décadas de impopularidade, estão voltando a ser consideradas válidas as teorias acerca dos perfis de liderança, em que determinados atributos pessoais são considerados favoráveis para pessoas ocuparem e desempenharem bem o papel de líder (Cable; Judge, 2003).

Além disso, há evidências empíricas de que quando os valores pessoais dos funcionários são congruentes com os valores da organização em que trabalham, eles tendem a produzir melhor e estabelecer um vínculo mais duradouro na organização (Schneider, 1987; Schneider; Smith, 2004).

Estudos demonstram que há relevante relação entre a performance e o sucesso profissional de gestores e ocupantes de cargos de liderança com os atributos das redes sociais que eles constituem e mantêm, já que é na centralidade que eles se posicionam (Menon; Pfeffer, 2003).

A literatura acerca das redes sociais e performance gerencial tem observado uma interação entre os atributos individuais, redes sociais e performance (Kotter, 1990; Kotter; Heskett, 1992).

Parte dessa relação parece estar ligada à combinação de bons atributos pessoais com atributos favoráveis de redes sociais, até mesmo porque um fator parece alimentar o outro, ou seja, a construção e manutenção de um determinado tipo de rede social parecem ser facilitadas por determinado perfil de valores pessoais, processo esse que acaba por facilitar o desenvolvimento de gestores e líderes.

Mehra, Kilduff e Brass (2001), por exemplo, observaram que gestores com alto nível de autogestão são mais propensos a estabelecer um ambiente de trabalho com uma configuração mais eficaz de redes sociais que um gestor que possua um atributo de baixo nível de autogestão e ainda que isso não aconteça, ou seja, os dois tipos de gestores venham a constituir uma mesma configuração de redes sociais, aqueles com menor nível de autogestão terão menos sucesso em termos de performance e de crescimento profissional, se comparado com os gestores de alto nível de autogestão.

Uma parte dessa interação é resultado do encontro de atributos pessoais favoráveis e com configuração de redes adequada. Há possibilidade de certas configurações de traços de personalidade facilitarem a construção e manutenção de certos tipos de redes sociais, o que, por sua vez, facilita a performance gerencial e de liderança (Cable, Judge 2003).

Os estudos relativos a valores pessoais de executivos focam um público maduro, de profissionais já com uma boa carga de experiência profissional. São exemplos desse tipo os estudos representados por Hofstede (1990), especialmente o estudo GLOBE – Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Research Programme que

envolveu cerca de dezessete mil gestores provenientes de novecentas e cinquenta e uma organizações (House, et al, 2004; Hofstede, 1990).

Esses estudos, apesar de sua importância e relevância para a compreensão dos perfis dos profissionais que se destacam no mundo corporativo, não revelam se esses valores pessoais foram adquiridos no ambiente universitário.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem por proposta elucidar todas as etapas que foram percorridas neste estudo, bem como mencionar o referencial teórico que embasaram a escolha dos procedimentos metodológicos adotados.

3.1 Descrição do Tipo de Pesquisa

Esta pesquisa é de natureza quantitativa exploratória, já que se propõe a observar, registrar, correlacionar e descrever fenômenos de uma determinada realidade sem manipulá-los. Foi feita uma seleção de amostra por conveniência, visando obter conhecimentos empíricos atuais, por meio da tabulação cruzada de variáveis, sem buscar uma relação causal entre elas (RUDIO, 1978; COOPER; SCHINDLER, 2004).

Nesta pesquisa, foi feita uma comparação do perfil de valores pessoais de estudantes de administração de empresas com o perfil de valores pessoais de gestores profissionais, para verificar se há semelhanças, sem a intenção de se encontrar relação de causalidade entre esses dois grupos e sem que haja tratamento diferencial entre os grupos ou qualquer manipulação experimental, já que se trata de um estudo não-experimental (KERLINGER, 1980).

3.2 Definição da amostra e Instrumentos de Coleta de dados

A amostra dos estudantes é composta por 192 alunos de quatro turmas de Graduação em Administração de Empresas de uma Instituição de Ensino Superior localizada na cidade de São Paulo, que contém aproximadamente 100.000 alunos predominantemente de classe média-baixa, sendo duas turmas de 4º semestre e duas de 8º semestre.

Para que se tenha uma referência da população de estudantes de administração de empresas em nível superior, o Brasil tinha 1.289.297 estudantes matriculados no referido curso em 2011 segundo apuração do INEP/MEC. As turmas de alunos foram selecionadas por conveniência. Trata-se de dados primários.

Para a coleta de dados referente ao Perfil de Valores Pessoais foi utilizada a escala C-VAT (sigla em inglês que significa Ferramenta para Análise de Cultura e Valores) criada por Nelson (2006). Trata-se de um conjunto de três instrumentos que utilizam as mesmas variáveis para medir valores pessoais, valores organizacionais compartilhados e valores organizacionais desejados. O instrumento criado para medir valores pessoais é o PVP (Perfil de Valores Pessoais).

O levantamento do perfil de valores pessoais dos estudantes foi realizado com a utilização do questionário PVP (Perfil de Valores Pessoais) conforme modelo apresentado no anexo A. Esse instrumento trabalha com uma escala de dezesseis valores agrupados em quatro dimensões, conforme detalhado no quadro 3, no capítulo 2.

A fim de se evitar problemas de interpretação das escalas e das dimensões, é importante que se faça uma distinção das definições para esses dois termos. Entende-se por escalas as técnicas empregadas na combinação de uma ou mais mensurações com o objetivo de estabelecer um único escore para cada indivíduo. Dimensão de dados é a variável latente, a partir dos dados das escalas, de que uma característica subjacente existe, e que descreve os casos em nível conceitual, segundo Selltiz; Wrightsman; Cook (1987a).

As escalas do PVP são validadas por diversas publicações de renome, envolvendo pesquisas realizadas com diferentes públicos e em diversos países, como Estados Unidos, Brasil, Taiwan, Singapura e Hong Kong. (Nelson, 1989; 1991; 2003; 2012).

Com escala de ranqueamento forçado, que “lista atributos que são classificados em relação aos outros” (Cooper; Schindler 2004, p. 204), o questionário PVP é composto por vinte conjuntos de quatro frases do tipo “gosto de ser respeitado”, “sou pontual” ou “sou persistente”, por exemplo.

O respondente é orientado a ler atentamente cada conjunto de quatro frases e verificar, segundo sua própria opinião, qual frase melhor o descreve das quatro e atribuir 4 pontos a ela. Para a frase do conjunto que melhor o descreve em segundo lugar, ele atribui 3 pontos.

Para a frase que melhor o descreve em terceiro lugar, ele atribui 2 pontos e para a frase que menos o descreve ele atribui 1 ponto.

Obrigatoriamente apareceram os números 1, 2, 3, 4 em cada um dos vinte conjuntos de frases. O questionário também pede preenchimento do nome completo, idade e sexo para possibilitar a classificação dos dados em estudos posteriores, já que para este presente estudo esses dados não são considerados. Os dados pessoais não são divulgados.

Os dados referentes ao Perfil de Valores Pessoais foram organizados em *clusters*, que Nelson (2006) define como uma concentração de dados por semelhança. A análise de *clusters* é útil para que se possa visualizar a distribuição de valores pessoais entre os estudantes de uma mesma turma e dos gestores profissionais.

A identificação dos alunos com destaque no ambiente de aprendizagem em termos de socialização foi feita por meio do mapeamento da dinâmica de redes sociais.

A coleta de dados para mapeamento de redes sociais foi realizada por meio de um questionário composto por uma lista completa dos alunos da turma seguida de quatro colunas em que, na primeira, o respondente assinala um “X” nos nomes com quem ele mantém qualquer contato e interação fora da universidade.

Na segunda coluna ele assinala um “X” em nomes com quem ele estabelece uma relação de maior confiança para discutir assuntos acadêmicos (conteúdos de aula, professores, provas etc.).

Na terceira coluna ele assinala um “X” em nomes com quem ele estabelece uma relação de maior confiança para discutir assuntos pessoais e, finalmente, na quarta coluna ele apontou o nível de amizade com cada colega de turma, apontando um número de 0 a 6, sendo 6 o grau máximo de amizade. O campo deixado em branco é considerado com pontuação zerada. Um modelo desse questionário pode ser visualizado no apêndice A.

Das quatro escalas (contato fora da faculdade, confiança para assuntos acadêmicos, confiança para assuntos pessoais e amizade), as três primeiras são escalas de categoria simples, dicotômicas (SIM ou

NÃO), e a última é escala numérica, de 0 a 6. Entretanto, em razão de o sistema para mapeamento de redes ser binário, a escala numérica é convertida em escala dicotômica da seguinte forma: são consideradas as pontuações de 0 a 4 como NÃO e as pontuações 5 e 6 como SIM para designar amizade.

No presente estudo, apenas a escala de amizade foi utilizada para identificar os estudantes pertencentes ao centro da rede. As demais escalas do mapeamento da rede podem ser estudadas isoladamente em futuros estudos.

Para dar suporte à análise das redes sociais, foi utilizado o software UCINET 5.0, distribuído por Analytic Technologies, USA (BORGATTI, EVERETT e FREEMAN, 2002).

A identificação dos alunos com destaque no ambiente de aprendizagem em termos de desempenho acadêmico é feita por meio do histórico parcial do curso fornecido pelos próprios estudantes. Esse documento contém todas as disciplinas já cursadas pelo aluno e as notas obtidas até o momento e pode ser acessado pelos alunos em qualquer momento via site da universidade na internet e sem custo. Com a posse desse histórico foi possível calcular a média geral do semestre anterior de cada estudante.

A estratégia de considerar a média semestral e não a média obtida em uma disciplina específica foi adotada para que o desempenho do estudante pudesse ser analisado de forma global e não específica e o resultado não fosse vinculado ao parecer de apenas um professor, o que traria um viés de opinião pessoal a esses dados e isso não atenderia as necessidades desta pesquisa.

Ainda que de acordo com as normas da Instituição de Ensino em questão os alunos com média acima de 6,0 sejam aprovados nas disciplinas, para este estudo, apenas os alunos que obtiveram média geral acima de 8,0 foram considerados com bom desempenho acadêmico para que houvesse diferenciação relevante entre os alunos em termo de desempenho.

3.3 Procedimentos de Coleta de Dados

Por conveniência, o autor deste estudo, que é professor de bacharelado em administração da Instituição de Ensino Superior mencionada na descrição da amostra realizou a aplicação da pesquisa pessoalmente.

Os estudantes foram convidados a participar desta pesquisa em sala de aula. Foi feita uma apresentação das características e finalidade da pesquisa. Foi explicado a eles que a participação é opcional e que a participação ou não deles não teria nenhuma influência no andamento das aulas, na relação professor-aluno e nos critérios de avaliação e atribuição de notas dos alunos.

Foi coletada a assinatura de todos no termo de consentimento (vide apêndice B), que explica os objetivos deste estudo, esclarece que eles poderiam se recusar a responder qualquer questão ou até mesmo desistir de participar da pesquisa e ainda garantia que os dados pessoais de todos os participantes seriam omitidos da pesquisa, de forma a resguardar a identidade deles.

Na aplicação do PVP, todas as instruções necessárias para o bom preenchimento foram transmitidas e foi comentado com eles que embora o foco da pesquisa fosse a configuração em *clusters* dos valores pessoais, o *software* também emite o resultado individual do perfil de valores. Esse resultado individual pode ser útil para o respondente conhecer seus valores e como eles funcionam. Então, como incentivo, foi oferecido aos alunos um relatório individual e uma conversa devolutiva individual, já que o relatório é numérico e de difícil compreensão para leigos.

Na sequência, foi aplicado o questionário de rede social, com o mesmo cuidado na explicação das instruções. Foi esclarecido que os dados seriam tratados de forma coletiva e sigilosa. Eles foram informados de que nenhuma devolutiva seria dada aos alunos, nem individualmente, nem coletivamente, no que se refere a redes sociais.

Durante o processo de preenchimento dos questionários, o pesquisador esteve atendendo dúvidas.

O tempo médio utilizado para a aplicação da pesquisa foi de aproximadamente 60 minutos, para que nenhum aluno se sentisse pressionado e respondesse com calma, apesar de os questionários não exigirem profunda reflexão.

Para a avaliação do desempenho acadêmico dos alunos, foi solicitada a eles uma cópia simples do histórico parcial que a universidade fornece gratuitamente por meio do seu site ou terminais de consulta espalhados no campus. A maioria dos estudantes retirou o histórico nos terminais e entregou em mãos para o pesquisador. Outros enviaram o documento por e-mail.

No final do segundo semestre letivo de 2011, foi realizado um pré-teste como atividade integrada à disciplina Análise de Redes Sociais do programa de Mestrado em Administração, ministrada pelo Prof. Dr. Reed Elliot Nelson, orientador deste estudo.

Por conveniência, uma turma de aproximadamente 50 alunos do curso de graduação em Administração de Empresas foi selecionada e convidada para participar, respondendo os questionários de rede social e PVP. Foi uma boa oportunidade para observar eventuais dificuldades que os alunos enfrentaram para responder o PVP, evidenciando a necessidade de alguns ajustes nesse questionário.

Por isso foi tomado o cuidado de revisar o texto das instruções, de modo a torná-lo mais detalhado e foi enfatizado o fato de não haver resposta certa ou errada.

Por um mero ajuste de tradução, a segunda frase do conjunto nº11 foi mudada de “Não deixo de ver um programa até o fim” para “nunca deixo de ver um filme até o fim”.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Segundo Selltiz; Wrightsman; Cook (1987b), o que governa todo o processo de pesquisa é a análise e interpretação dos dados. O objetivo da análise de dados é resumir as observações feitas, de modo a fornecerem respostas às questões de pesquisa e a interpretação é a elaboração de um significado mais amplo para essas respostas, relacionando-as com outros conhecimentos disponíveis.

Uma estratégia para a análise dos dados foi estabelecida para que a interpretação dos resultados viesse ao encontro da pergunta de pesquisa. Essa estratégia de análise de dados foi dividida em três fases, cada uma delas com suas respectivas etapas.

A primeira fase consiste nas seguintes etapas: analisar o Perfil de Valores Pessoais por turma; realizar o mapeamento da rede social da matriz de amizade de cada turma pelo indicador centro-periferia e localizar todos os alunos pertencentes ao centro em um dos dois *clusters* do PVP e, finalmente, localizar os alunos que obtiveram média igual ou superior a 8,0 em um dos dois *clusters* do PVP.

Embora ainda não fosse possível se obter conclusões que respondessem a pergunta de pesquisa, essa primeira fase de análise de dados foi relevante para que se pudesse obter um primeiro panorama dos dados e propiciar uma análise preliminar.

Por conta do caráter exploratório e do ineditismo desta pesquisa, já que não foi localizada no Brasil nenhuma pesquisa que relacionasse valores pessoais de estudantes com desempenho acadêmico, sociometria e perfil de gestores profissionais, não há referência para elaborar suposições de resultado. Logo, as hipóteses não foram rigidamente delimitadas, e a fundamentação teórica não está pautada em nenhuma tipologia de comportamento estruturada.

Por essa razão foi feita a escolha pela análise dos dados organizados em *clusters*, que por meio de algoritmo descobre as estruturas subjacentes dos dados. Outro fator que reforça essa escolha

é que os dados secundários dos gestores já estão organizados em *clusters*.

A despeito de os dados secundários dos gestores estarem organizados em quatro *clusters*, os dados dos estudantes foram preliminarmente organizados em dois *clusters*.

A intenção de separar os dados dos estudantes em dois *clusters* na primeira fase foi de facilitar o entendimento do leitor desta pesquisa que não esteja familiarizado com a interpretação dos dados do PVP, no sentido de ajudá-lo a compreender a interação entre as dimensões e os valores pessoais. Outra vantagem dessa análise preliminar foi a de explorar cuidadosamente possíveis discrepâncias e semelhanças entre os grupos de uma mesma turma, até para validar as demais fases de análise dos dados, pois, se os grupos fossem muito semelhantes, não seria possível obter clareza na comparação com os dados dos gestores, até pelo fato de a amostra ter sido selecionada por conveniência em uma universidade de grande porte.

Por essa razão a interpretação das tabelas foi realizada com uma linguagem bem didática e pode parecer até um pouco repetitiva em alguns momentos.

Os leitores que assim desejarem, podem direcionar seu foco diretamente para as tabelas finais (5,6 e 7) que trazem os dados dos estudantes já organizados em quatro *clusters*. Entretanto, os dados das turmas separados em dois *clusters* revelaram dois grupos com características bem específicas. Isso viabiliza a separação dos dados em quatro *clusters*, na próxima fase, sem o receio de se ter deixado de perceber informações relevantes. Os resultados obtidos nessa primeira fase de análise podem ser visualizados nas tabelas de número 1, 2, 3 e 4, seguidas da interpretação dos dados apresentados.

A segunda fase da análise de dados consiste nas seguintes etapas: agrupar os dados de Perfil de Valores Pessoais das duas turmas do 4º Semestre e organizar os resultados em quatro *clusters* (a divisão dos dados em quatro *clusters* deriva da divisão em dois *clusters*, em que o *cluster* 1 foi dividido em 1.1 e 1.2 e o *cluster* 2 foi dividido em 2.1 e 2.2; localizar todos os alunos pertencentes ao centro

em um dos quatro *clusters* do PVP e, finalmente, localizar os alunos que obtiveram média igual ou superior a 8,0 em um dos dois *clusters* do PVP. Repetir esse procedimento com as duas turmas do 8º Semestre. Ainda que não se trate de um estudo longitudinal, esse corte transversal realizado entre dois semestres que representam o meio e o final do curso pode fornecer alguma informação quanto a diferenças no perfil sociométrico de estudantes em diferentes momentos do curso. Os resultados obtidos nessa segunda fase de análise podem ser visualizados nas tabelas de número 5 e 6, seguidas da interpretação dos dados apresentados.

A terceira fase consiste na análise dos dados secundários dos gestores já organizados em quatro *clusters*, conforme podem ser visualizados na tabela 7 e realizar a comparação desses dados com os dados dos estudantes, organizados conforme descrito na segunda fase, para a realização da interpretação e discussão dos resultados.

Os valores pessoais foram sempre estudados em primeiro lugar porque este estudo é pautado na comparação de valores pessoais entre estudantes e gestores.

Tabela 1 - Resultados da Turma 1 - 4º Semestre

| | 1 | 2 |
|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|
| TRABALHO | | |
| ESFORÇO | 12,0 | 15,1 |
| TEMPO | 12,5 | 12,6 |
| CONCLUSÃO | 13,1 | 12,4 |
| QUALIDADE | 15,4 | 13,6 |
| RELAÇÕES | | |
| AFETO | 15,3 | 10,1 |
| EMPATIA | 15,6 | 10,5 |
| SOCIABILIDADE | 13,9 | 12,7 |
| LEALDADE | 15,8 | 13,1 |
| CONTROLE | | |
| DOMÍNIO | 11,7 | 12,0 |
| STATUS | 11,0 | 11,7 |
| POLÍTICA | 9,4 | 11,2 |
| LIDERANÇA | 11,1 | 14,1 |
| PENSAMENTO | | |
| ABSTRAÇÃO | 11,1 | 12,4 |
| PLANEJAMENTO | 11,4 | 14,6 |
| EXPOSIÇÃO | 10,3 | 11,3 |
| FLEXIBILIDADE | 10,4 | 12,4 |
| Total de pessoas por cluster | 39 | 14 |
| membros do centro | 9 | 3 |
| membros da periferia | 30 | 11 |
| média igual ou acima de 8 | 28 | 2 |
| média abaixo de 8 | 11 | 12 |
| | | P<0.05** χ^2 0.010 |
| | | P<0.05** χ^2 0.002 |
| | | P>0.05 * χ^2 4.801 |
| | | P>0.05* χ^2 4.729 |

Fonte: Saída do software C-VAT

*estatisticamente significativo

** estatisticamente não significativo

Na tabela 1 podem-se verificar os dados da turma 1 – 4º semestre, composta por 53 alunos.

O primeiro *cluster* é formado por 39 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais em detrimento das dimensões de trabalho, controle e pensamento.

São pessoas que tendem a valorizar o ato de sentir, expressar e receber afeição das pessoas e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 15,8). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 15,6). Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 13,9), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

Prezam pela qualidade do trabalho (qualidade 15,4) e gostam de concluir o que começaram. São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, não lhes interessa estar em posição de comando. Elas sabem que teriam que fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem (política 9,4 e status 11,0), seguindo seus próprios critérios, nem buscam usufruir do privilégio que teriam perante os que o cercam e usar disso para influenciar os demais se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

Dos 39 membros desse *cluster*, 09 (26%) fazem parte da centralidade da rede e 30 (74%) fazem parte da periferia. Dos 39 membros desse *cluster*, 28 (72%) obtiveram médias acima de 8,0 e 11 (28%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

O segundo *cluster* é composto por 14 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento, em detrimento das relações interpessoais.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega (esforço 15,1). Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 13,6). São pessoas focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. Gostam de expor suas ideias e opiniões.

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, embora valorizem a lealdade, mas não ao grupo e sim às suas ideias e objetivos. São individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 10,1). Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões (liderança 14,1) e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios e apreciam o privilégio e o status de ocupar um papel de influência perante o grupo, se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

São pessoas que não privilegiam o afeto e a empatia nas relações e gostam de estar no comando e por isso tendem a ser mais competitivos e individualistas.

Dos 14 membros desse *cluster*, 3 (21%) fazem parte da centralidade da rede e 11 (79%) fazem parte da periferia. Dos 14 membros desse *cluster*, 2 (14,29%) obtiveram médias acima de 8,0 e 12 (85,71%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Na comparação entre os dois *clusters* da turma 1 – 4º Semestre é notável a existência de dois grupos com características bem distintas. Um grupo com perfil mais afetuoso, empático e sociável e um grupo mais político, dominador e esforçado.

Em termos de rede social, os dados apontam um percentual de alunos centrais bem parecido (26% e 21%), ou seja, existem alunos centrais nessa turma nos dois *clusters* quase na mesma proporção.

Em termos de desempenho acadêmico, percebe-se claramente que a maioria dos alunos com média igual ou superior a 8,0 fazem parte do grupo dos mais afetuosos (72% contra 14,29% do grupo mais dominador).

Esses resultados de rede revelam que, embora em termos de perfil de valores haja dois grupos distintos e o grupo mais afetuosos seja maioria, o grupo menor, dos dominadores, não está marginalizado, já que a proporção de alunos centrais é a mesma nos dois *clusters*.

O mesmo não se pode dizer quando se verifica a relação do perfil de valores com o desempenho acadêmico, em que se percebe dentre os alunos com média igual ou superior a 8,0 uma maioria com perfil mais afetuosos (72%).

Tabela 2 - Resultados da Turma 2 - 4º Semestre

| | 1 | 2 |
|-------------------------------------|-----------|-------------------|
| TRABALHO | | |
| ESFORÇO | 12,6 | 12,5 |
| TEMPO | 14,1 | 9,8 |
| CONCLUSÃO | 13,4 | 11,4 |
| QUALIDADE | 15,4 | 14,6 |
| RELAÇÕES | | |
| AFETO | 14,9 | 11,4 |
| EMPATIA | 13,5 | 11,9 |
| SOCIABILIDADE | 14,1 | 10,8 |
| LEALDADE | 14,9 | 11,5 |
| CONTROLE | | |
| DOMÍNIO | 11,9 | 13,4 |
| STATUS | 10,2 | 11,5 |
| POLÍTICA | 10,4 | 15,2 |
| LIDERANÇA | 11,1 | 14,1 |
| PENSAMENTO | | |
| ABSTRAÇÃO | 10,4 | 13,4 |
| PLANEJAMENTO | 12,2 | 10,4 |
| EXPOSIÇÃO | 10,4 | 14,8 |
| FLEXIBILIDADE | 10,7 | 13,5 |
| Total de pessoas por cluster | 39 | 8 |
| membros do centro | 12 | 7 |
| membros da periferia | 27 | 1 |
| média igual ou acima de 8 | 22 | 1 |
| média abaixo de 8 | 17 | 7 |
| | | P>0.05* |
| | | χ^2 3.027 |
| | | P>0.05* |
| | | χ^2 3.006 |
| | | P>0.05* |
| | | χ^2 2.214 |
| | | P>0.05* |
| | | χ^2 1.406 |

Fonte: Saída do software C-VAT

*estatisticamente significativo

Na tabela 2 podem-se verificar os dados da turma 2 – 4º semestre, composta por 47 alunos.

O primeiro *cluster* é formado por 39 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais em detrimento das dimensões de trabalho, controle e pensamento.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 14,9). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 13,5). Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 14,1), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

Prezam pela qualidade do trabalho (qualidade 15,4) e gostam de cumprir prazos (tempo 14,1). São pessoas menos focadas na criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos (abstração 10,4). São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, não lhes interessa estar em posição de comando. Elas sabem que teriam que fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem (política 10,4 e status 10,2), seguindo seus próprios critérios, nem buscam usufruir do privilégio que teriam perante os que o cercam e usar disso para influenciar os demais se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

Dos 39 membros desse *cluster*, 12 (31%) fazem parte da centralidade da rede e 27 (69%) fazem parte da periferia. Dos 39 membros desse *cluster*, 22 (56,41%) obtiveram médias acima de 8,0 e 17 (43,59%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

O segundo *cluster* é composto por 08 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento, em detrimento das relações interpessoais.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 14,6 e esforço 12,5). São pessoas focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. Gostam de expor suas ideias e opiniões (abstração 13,4 e exposição 14,8).

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 15,2 e liderança 14,1). São individualistas e valorizam as relações em segundo plano (sociabilidade 10,8). Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios e apreciam o privilégio e o status de ocupar um papel de influência perante o grupo, se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

São pessoas que não privilegiam o afeto e a empatia nas relações e gostam de estar no comando e por isso tendem a ser mais competitivos e individualistas.

Dos 08 membros desse *cluster*, 7 (87%) fazem parte da centralidade da rede e 1 (13%) fazem parte da periferia. Dos 08 membros desse *cluster*, apenas 1 (13%) obtiveram médias acima de 8,0 e 07 (87%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Na comparação entre os dois *clusters* da turma 2 – 4º Semestre é notável a existência de dois grupos com características bem distintas, como aconteceu na turma 1 – 4º Semestre. Um grupo com perfil mais afetivo, empático e sociável e um grupo mais político e dominador.

Em termos de rede social, os dados apontam um percentual discrepante de alunos centrais (31% e 87%), ou seja, existe uma

proporção de alunos centrais maior no grupo dos dominadores e os mais afetuosos estão, em grande parte, na periferia.

Em termos de desempenho acadêmico, percebe-se claramente que a maioria dos alunos com média igual ou superior a 8,0 fazem parte do grupo dos mais afetuosos (56,41% contra 13% do grupo mais dominador).

Parece haver uma regularidade entre as turmas do 4º Semestre, já que há pouca variabilidade nos dados. O número de alunos no *cluster* composto pelo grupo mais afetuosos nas duas turmas é o mesmo (39 alunos).

Por outro lado, há um contraste em relação à primeira turma em termos de redes sociais. Dos 8 alunos que compõem o cluster dos menos afetuosos, 7 são centrais. Logo, os alunos com perfil dominador são muito mais influentes nessa turma que na primeira, em que os dados sociométricos eram bem equilibrados.

Entretanto, o mesmo argumento não se replica em termos de desempenho acadêmico, já que apenas 1 aluno do segundo cluster atingiu média igual ou superior a 8,0, contra 22 alunos do primeiro *cluster*.

Tabela 3 - Resultados da Turma 1 - 8º Semestre

| | 1 | 2 | |
|-------------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------|
| TRABALHO | | | |
| ESFORÇO | 12,7 | 13,1 | |
| TEMPO | 11,2 | 13,4 | |
| CONCLUSÃO | 11,0 | 11,6 | |
| QUALIDADE | 14,8 | 15,4 | |
| RELAÇÕES | | | |
| AFETO | 15,1 | 9,2 | |
| EMPATIA | 14,0 | 10,1 | |
| SOCIABILIDADE | 14,0 | 12,6 | |
| LEALDADE | 16,9 | 10,6 | |
| CONTROLE | | | |
| DOMÍNIO | 13,2 | 13,3 | |
| STATUS | 11,2 | 10,9 | |
| POLÍTICA | 9,9 | 13,7 | |
| LIDERANÇA | 11,3 | 15,4 | |
| PENSAMENTO | | | |
| ABSTRAÇÃO | 11,9 | 12,1 | |
| PLANEJAMENTO | 10,8 | 14,7 | |
| EXPOSIÇÃO | 10,2 | 10,8 | |
| FLEXIBILIDADE | 11,9 | 13,3 | |
| Total de pessoas por cluster | 33 | 12 | |
| membros do centro | 9 | 2 | P<0.05** χ^2 0.339 |
| membros da periferia | 24 | 10 | P<0.05** χ^2 0.073 |
| média igual ou acima de 8 | 18 | 0 | P>0.05 * χ^2 5.929 |
| média abaixo de 8 | 15 | 12 | P<0.05** χ^2 2.400 |

Fonte: Saída do software C-VAT

*estatisticamente significativo

** estatisticamente não significativo

Na tabela 3 podem-se verificar os dados da turma 1 – 8º semestre, composta por 45 alunos.

O primeiro *cluster* é formado por 33 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais em detrimento das dimensões de trabalho, controle e pensamento.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,9 e afeto 15,1). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 14,0). Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 14,0), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

Prezam pela qualidade do trabalho (qualidade 14,8) e gostam de concluir o que começaram. São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, não lhes interessa estar em posição de comando. Elas sabem que teriam que fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem (política 9,9 e status 11,2), seguindo seus próprios critérios, nem buscam usufruir do privilégio que teriam perante os que o cercam e usar disso para influenciar os demais se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

Dos 33 membros desse *cluster*, 9 (8%) fazem parte da centralidade da rede e 24 (92%) fazem parte da periferia. Dos 33 membros desse *cluster*, 18 (55%) obtiveram médias acima de 8,0 e 15 (45%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

O segundo *cluster* é composto por 12 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento, em detrimento das relações interpessoais.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 15,4 e esforço 13,1). São pessoas focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos (planejamento 14,7).

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 13,7 e liderança 15,4). São individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 9,2 e empatia 10,1). Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios e apreciam o privilégio e o status de ocupar um papel de influência perante o grupo, se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

São pessoas que não privilegiam o afeto e a empatia nas relações e gostam de estar no comando e por isso tendem a ser mais competitivos e individualistas.

Dos 12 membros desse *cluster*, 2 (16,67%) fazem parte da centralidade da rede e 10 (83,33%) fazem parte da periferia. Dos 12 membros desse *cluster*, todos obtiveram médias abaixo de 8,0.

Na comparação entre os dois *clusters* da turma 1 – 8º Semestre é também notável a existência de dois grupos com características bem distintas, como aconteceu com as turmas do 4º Semestre. Um grupo

com perfil mais afetuoso, empático e sociável e um grupo mais político e dominador.

Em termos de rede social, os dados apontam um percentual de alunos centrais pouco discrepante (08% e 16,67%), ou seja, existe uma proporção de alunos centrais um pouco maior no grupo dos dominadores.

Em termos de desempenho acadêmico, percebe-se claramente que a maioria dos alunos com média igual ou superior a 8,0 fazem parte do grupo dos mais afetuosos (55% contra 0% do grupo mais dominador).

Ao se observar as três turmas analisadas, os dados referentes desempenho acadêmico não revelam discrepância, já que a maioria dos alunos com perfil afetuoso obtém média igual ou superior a 8,0. Já em termos de sociometria, percebe-se três diferentes cenários.

Na primeira turma os resultados de rede social são equilibrados entre os *clusters* e nenhuma relação entre sociometria e perfil de valores foi encontrada.

Na segunda turma a centralidade é representada pelos alunos mais dominadores.

Nessa terceira turma verifica-se o oposto. Os alunos com perfil mais dominador estão marginalizados, já que a centralidade é representada pelos alunos mais afetuosos.

Tabela 4 - Resultados da Turma 2 - 8º Semestre

| | 1 | 2 | |
|-------------------------------------|------|------|----------------------------|
| TRABALHO | | | |
| ESFORÇO | 13,6 | 12,5 | |
| TEMPO | 12,4 | 14,8 | |
| CONCLUSÃO | 12,6 | 13,2 | |
| QUALIDADE | 14,4 | 16,5 | |
| RELAÇÕES | | | |
| AFETO | 15,3 | 10,0 | |
| EMPATIA | 15,3 | 10,5 | |
| SOCIABILIDADE | 14,3 | 12,4 | |
| LEALDADE | 16,1 | 13,5 | |
| CONTROLE | | | |
| DOMÍNIO | 13,0 | 13,5 | |
| STATUS | 10,4 | 10,5 | |
| POLÍTICA | 11,2 | 10,8 | |
| LIDERANÇA | 10,6 | 12,3 | |
| PENSAMENTO | | | |
| ABSTRAÇÃO | 10,0 | 11,6 | |
| PLANEJAMENTO | 10,7 | 15,0 | |
| EXPOSIÇÃO | 9,2 | 11,8 | |
| FLEXIBILIDADE | 10,8 | 11,1 | |
| <hr/> | | | |
| Total de pessoas por <i>cluster</i> | 25 | 22 | |
| membros do centro | 7 | 1 | P>0.05* χ^2 3.307 |
| membros da periferia | 18 | 21 | P<0.05** χ^2 0.422 |
| média igual ou acima de 8 | 21 | 0 | P>0.05* χ^2 14.531 |
| média abaixo de 8 | 4 | 22 | P>0.05* χ^2 9.993 |

Fonte: Saída do software C-VAT

*estatisticamente significativo

** estatisticamente não significativo

Na tabela 4 podem-se verificar os dados da turma 2 – 8º semestre, composta por 47 alunos.

O primeiro *cluster* é formado por 25 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais em detrimento das dimensões de trabalho, controle e pensamento.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,1). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 15,3). Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 13,9), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável (afeto 15,3).

Prezam pela qualidade do trabalho (qualidade 14,4) e gostam de concluir o que começaram. São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, não lhes interessa estar em posição de comando (liderança 10,6). Elas sabem que teriam que fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem (status 10,4), seguindo seus próprios critérios, nem buscam usufruir o privilégio que teriam perante os que o cercam e usar disso para influenciar os demais se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

Dos 25 membros desse *cluster*, 07 (28%) fazem parte da centralidade da rede e 18 (72,%) fazem parte da periferia. Dos 25

membros desse *cluster*, 21 (84%) obtiveram médias acima de 8,0 e 04 (16%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

O segundo *cluster* é composto por 22 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento, em detrimento das relações interpessoais.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 16,5 e esforço 12,5). São pessoas focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos (abstração 11,6 e planejamento 15,0). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 11,8).

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos. Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (domínio 13,5 e liderança 12,3). São individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 10,0 e empatia 10,5). Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios e apreciam o privilégio e o status de ocupar um papel de influência perante o grupo, se fazendo notar como referência e fonte confiável de orientação.

São pessoas que não privilegiam o afeto e a empatia nas relações e gostam de estar no comando e por isso tendem a ser mais competitivos e individualistas.

Dos 22 membros desse *cluster*, 1 (5%) faz parte da centralidade da rede e 21 (95%) fazem parte da periferia. Dos 22 membros desse *cluster*, todos obtiveram médias abaixo de 8,0.

Na comparação entre os dois *clusters* da turma 2 – 8º Semestre, mais uma vez se percebe a existência de dois grupos com características bem distintas, um grupo com perfil mais afetuoso, empático e sociável que o outro.

Em termos de rede social, os dados apontam um percentual de alunos centrais maior no grupo dos mais afetuosos (28% contra 5% do outro grupo).

Em termos de desempenho acadêmico, percebe-se claramente que a maioria dos alunos com média igual ou superior a 8,0 fazem parte do grupo dos mais afetuosos (84% contra 0% do grupo mais dominador).

Ao se observar os dados referentes desempenho acadêmico das quatro turmas analisadas, percebe-se que a maioria dos alunos com média igual ou superior a 8,0 são de perfil mais afetuosos.

Em termos de rede social, diferentes cenários podem ser observados.

Entre as turmas do 4º Semestre percebe-se uma discrepância. Enquanto na primeira turma os resultados de rede social não demonstram nenhuma relação entre sociometria e perfil de valores, na segunda turma a centralidade é representada pelos alunos mais dominadores.

Nas turmas de 8º Semestre verifica-se o oposto. Os alunos com perfil mais dominador estão marginalizados, já que a centralidade é representada pelos alunos mais afetuosos.

Essa primeira fase de análise e interpretação de dados trouxe bons esclarecimentos quanto à dinâmica do PVP e como foram consideradas as relações entre valores, sociometria e desempenho acadêmico. A partir desse momento inicia-se a segunda fase de análise, em que os dados de PVP das turmas foram agrupados por semestre e separados em quatro *clusters*, gerando as tabelas 5 e 6 que são apresentadas seguidas das respectivas análises e interpretações. Por se tratar da análise definitiva dos dados coletados, já orientada para responder à pergunta de pesquisa, foi tomado um cuidado maior para garantir a visualização dos dados. Por essa razão foram criados gráficos para facilitar a visualização dos índices de Rede Social e de Desempenho Acadêmico por *cluster*.

Tabela 5 - Resultados das Turmas de 4º Semestre

| TRABALHO | 1.1 | 1.2 | 2.1 | 2.2 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ESFORÇO | 12,7 | 11,8 | 14,3 | 14,1 |
| TEMPO | 11,7 | 15,3 | 13,0 | 10,2 |
| CONCLUSÃO | 12,3 | 14,3 | 12,5 | 11,5 |
| QUALIDADE | 14,9 | 16,0 | 13,5 | 14,5 |
| RELAÇÕES | | | | |
| AFETO | 15,6 | 14,5 | 9,3 | 11,9 |
| EMPATIA | 16,0 | 12,7 | 10,4 | 11,6 |
| SOCIABILIDADE | 15,0 | 12,8 | 12,6 | 11,4 |
| LEALDADE | 16,0 | 14,6 | 11,6 | 13,5 |
| CONTROLE | | | | |
| DOMÍNIO | 11,7 | 11,9 | 11,2 | 13,8 |
| STATUS | 10,3 | 10,9 | 11,5 | 11,8 |
| POLÍTICA | 10,1 | 9,7 | 12,9 | 12,5 |
| LIDERANÇA | 11,3 | 10,8 | 13,5 | 14,7 |
| PENSAMENTO | | | | |
| ABSTRAÇÃO | 10,8 | 10,6 | 14,5 | 11,0 |
| PLANEJAMENTO | 11,0 | 12,8 | 14,2 | 11,9 |
| EXPOSIÇÃO | 10,0 | 10,8 | 13,1 | 12,0 |
| FLEXIBILIDADE | 10,6 | 10,5 | 12,0 | 13,6 |
| Total de pessoas por <i>cluster</i> | 43 | 35 | 11 | 11 |
| Total de pessoas por turma | 100 | | | |
| membros do centro | 12 | 9 | 4 | 6 |
| membros da periferia | 31 | 26 | 7 | 5 |
| média igual ou acima de 8 | 28 | 22 | 2 | 1 |
| média abaixo de 8 | 15 | 13 | 9 | 10 |

Fonte: Saída do software C-VAT

Na tabela 5 podem-se observar os resultados das turmas de 4º semestre.

O *cluster* 1.1 é formado por 43 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais e seus valores principais são: afeto, empatia, sociabilidade, lealdade e qualidade.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas (afeto 15,6) e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,0). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 16,0).

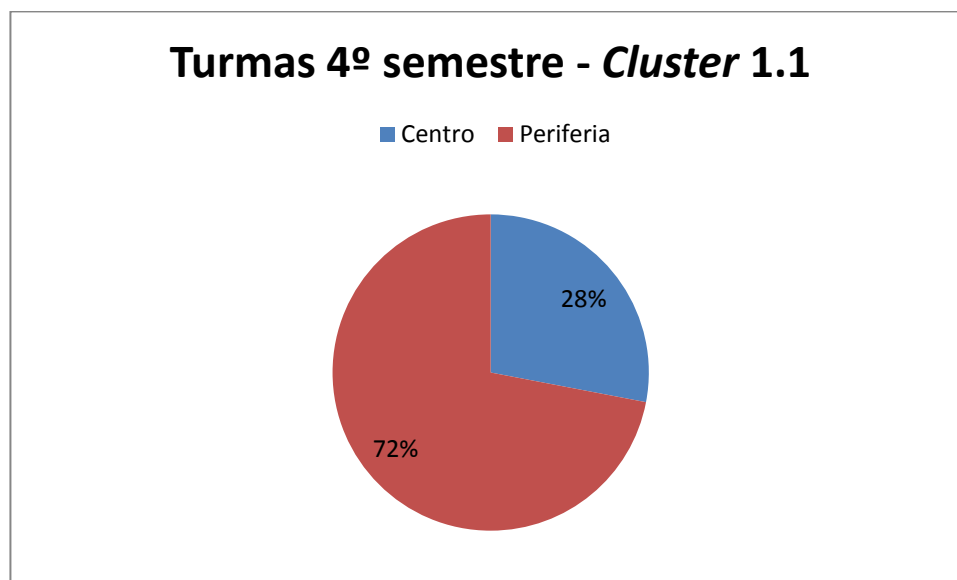
Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 15,0), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

No trabalho, prezam pelo máximo de aprimoramento (qualidade 14,9), preferem de concluir as tarefas antes de iniciar outras (conclusão 12,3) e gostam de se dedicar ao trabalho (esforço 12,7). São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (abstração 10,8 flexibilidade 10,6 e planejamento 10,8).

Não lhes interessa estar em evidência e expor abertamente suas ideias e opiniões (exposição 10,0) e não buscam posição de comando (liderança 11,3). Elas sabem que teriam que fazer das suas relações interpessoais um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências dos demais (política 10,1 e status 10,3).

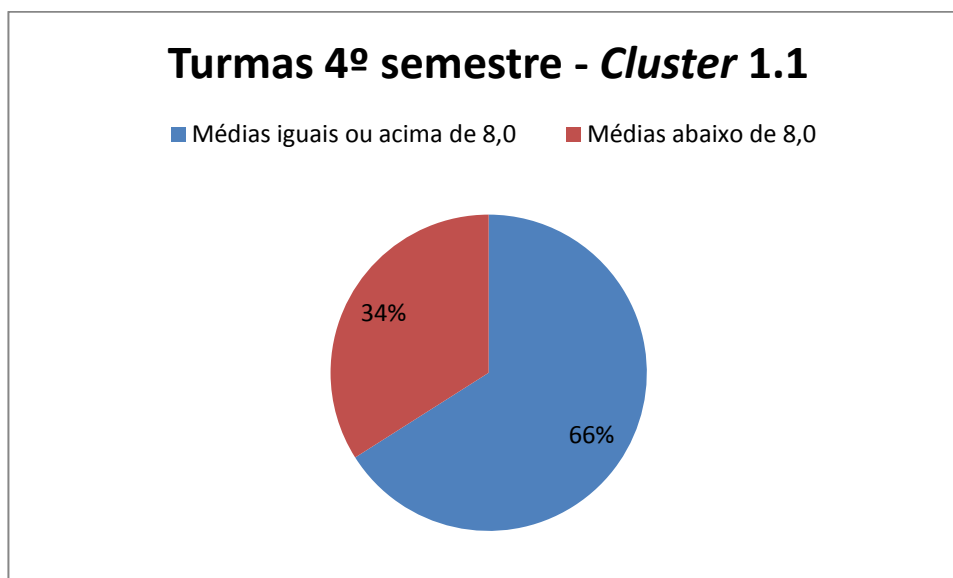
Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 43 membros desse *cluster*, 12 (28%) fazem parte da centralidade da rede e 31 (72%) fazem parte da periferia.

Gráfico 1 - Turmas 4º Semestre - *Cluster* 1.1 - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 43 membros desse *cluster*, 28 (66%) obtiveram médias acima de 8,0 e 15 (34%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 2 - Turmas 4º Semestre - Cluster 1.1 - Desempenho Acadêmico

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Nota-se que o *cluster* 1.1 é composto essencialmente por um grupo mais afetuoso, empático, sociável, que prioriza as relações interpessoais e a maior parte deles se situa na periferia da sociometria e apresenta médias iguais ou superiores a 8,0.

O *cluster* 1.2 é formado por 35 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais e seus valores principais são: afeto, empatia, sociabilidade, lealdade, tempo, conclusão e qualidade.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas (afeto 14,5) e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 14,6). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 12,7).

Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 12,8), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

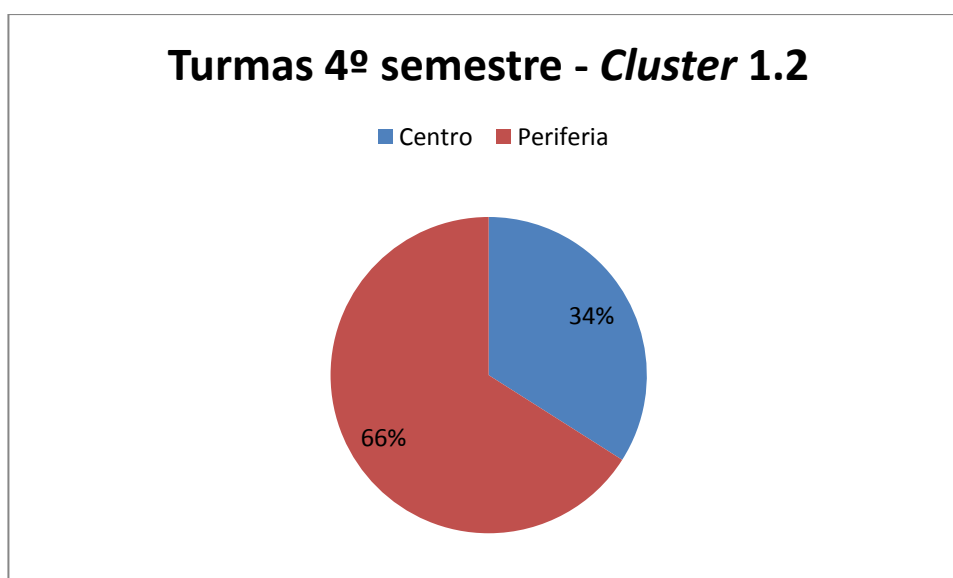
No trabalho, prezam pelo máximo de aprimoramento (qualidade 16,0), preferem de concluir as tarefas antes de iniciar outras (conclusão 14,3) e valorizam a gestão adequada do tempo, o cumprimento de prazos e a pontualidade (tempo 15,3).

São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (abstração 10,6 e flexibilidade 10,5).

Não lhes interessa estar em evidência e expor abertamente suas ideias e opiniões (exposição 10,8) e não buscam posição de comando (liderança 10,8). Elas sabem que teriam que fazer das suas relações interpessoais um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências dos demais (política 9,7 e status 10,9).

Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 35 membros desse *cluster*, 09 (34%) fazem parte da centralidade da rede e 26 (66%) fazem parte da periferia.

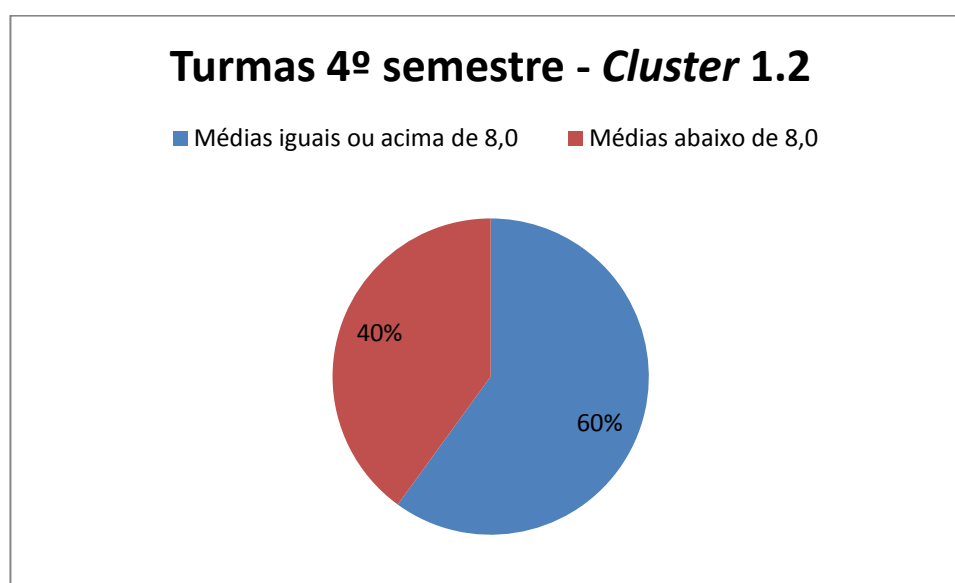
Gráfico 3 - Turmas 4º Semestre - Cluster 1.2 - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 35 membros desse *cluster*, 22 (60%) obtiveram médias acima de 8,0 e 13 (40%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 4 - Turmas 4º Semestre - *Cluster* 1.2 - Desempenho Acadêmico



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Nota-se que o *cluster* 1.2 é composto essencialmente por um grupo mais afetuoso, empático, sociável, que prioriza as relações interpessoais e a maior parte deles se situa na periferia da sociometria e apresenta médias iguais ou superiores a 8,0.

Na comparação do *cluster* 1.1 e 1.2 percebe-se que ambos representam grupos mais relacionais e na dimensão do trabalho a maior pontuação está na qualidade. Nas dimensões do controle e do

pensamento, as pontuações não sofrem grandes variações e são igualmente baixas. Há um contraste da dimensão do trabalho, nas pontuações de tempo e conclusão, aspectos nos quais o segundo grupo (*cluster 1.2*) demonstra ser mais focado.

Em termos de sociometria, os dois *clusters* são mais periféricos e em relação ao desempenho acadêmico, ambos representam uma maioria de alunos com média igual ou superior a 8,0.

O *cluster 2.1* é composto por 11 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento e seus principais valores são: liderança, política, esforço, tempo, abstração, planejamento e exposição.

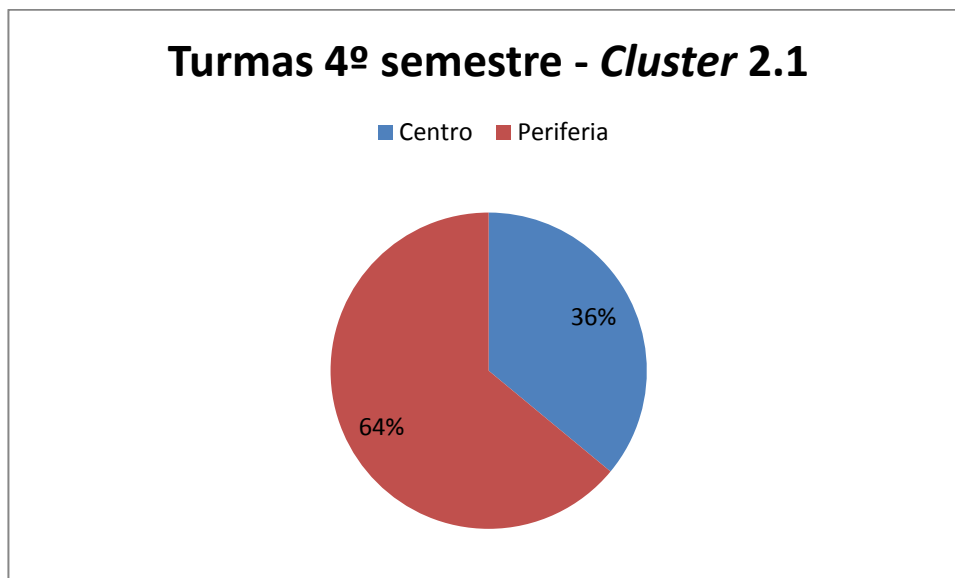
São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 13,5 e esforço 14,3).

São pessoas focadas no planejamento e gostam de compreender os conceitos que estão por trás dos processos (abstração 14,5 e planejamento 14,2). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 13,1).

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (flexibilidade 12,0). Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 12,9). Tendem a ser individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 9,3). Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões (liderança 13,5) e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios.

Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 11 membros desse *cluster*, 04 (36%) fazem parte da centralidade da rede e 07 (64%) fazem parte da periferia.

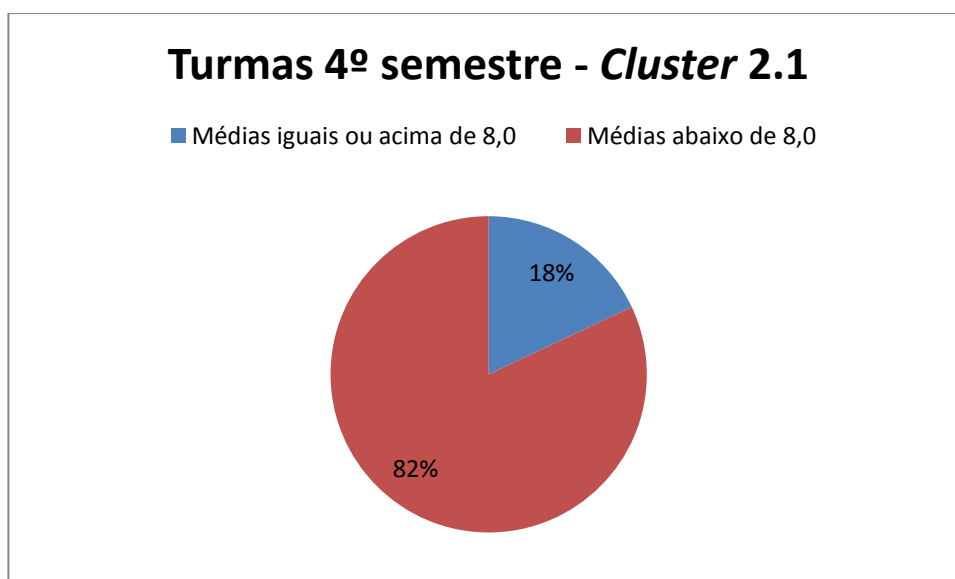
Gráfico 5 - Turmas 4º Semestre - *Cluster 2.1* - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 11 membros desse *cluster*, 02 (18%) obtiveram médias acima de 8,0 e 09 (82%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 6 - Turmas 4º Semestre - *Cluster 2.1* - Desempenho Acadêmico



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Nota-se que o *cluster* 2.1 é composto essencialmente por um grupo mais intelectual, racional, conceitual e tem forte interesse pelas questões ligadas a execução das tarefas representadas na dimensão do trabalho. Menos afetuoso e empático que os *clusters* 1.1 e 1.2, o *cluster* 2.1 retrata um grupo não prioriza as relações de amizade, mas priorizam as relações políticas e de poder. Na periferia da rede social eles são maioria e seu alto grau de intelectualidade e abstração não resultam em desempenho acadêmico acima da média, pelo contrário, a maioria tem médias abaixo de 8,0.

O *cluster* 2.2 é composto por 11 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento e seus principais valores são: liderança, política, domínio, esforço, planejamento e flexibilidade.

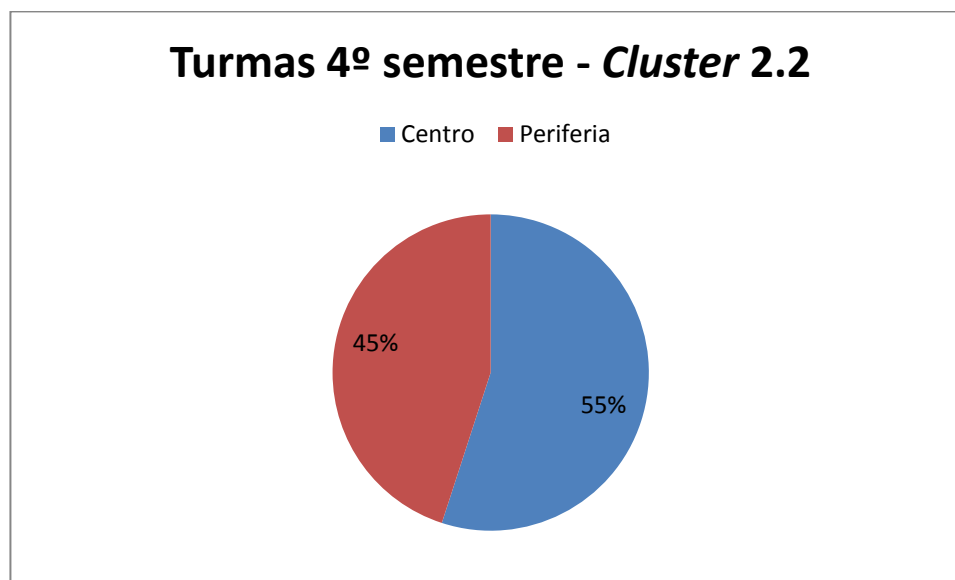
São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 14,5 e esforço 14,1).

São pessoas focadas no planejamento, gostam de compreender os conceitos que estão por trás dos processos e possuem um bom nível de adaptabilidade perante situações novas e inesperadas (flexibilidade 13,6, abstração 11,0 e planejamento 11,9). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 12,0).

São pessoas menos conectadas com a execução (tempo 10,2 e conclusão 11,5), mais interessadas em ocupar posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 12,5 e) e sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões (liderança 14,7).

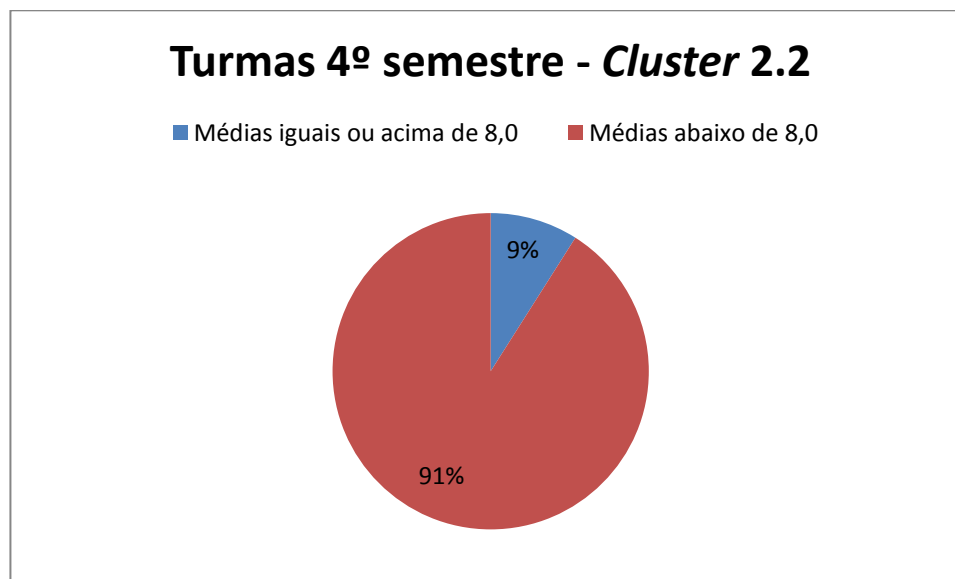
Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 11 membros desse *cluster*, 06 (55%) fazem parte da centralidade da rede e 05 (45%) fazem parte da periferia.

Gráfico 7 - Turmas 4º Semestre - *Cluster 2.2* - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 11 membros desse *cluster*, 01 (9%) obtiveram médias acima de 8,0 e 10 (91%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 8 - Turmas 4º Semestre - Cluster 2.2 - Desempenho Acadêmico

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

O *cluster 2.2* é composto por um grupo mais conectado com questões ligadas ao poder, política e liderança. São mais dominadores e menos conceituais que o *cluster 2.1* e menos afetuosos e empáticos que os *clusters 1.1* e *1.2*.

Na sociometria, revelam-se mais centrais e em termos de desempenho acadêmico, a maioria tem médias abaixo de 8,0.

Quando se observam os quatro *clusters* das turmas de 4º Semestre, nota-se que os grupos mais relacionais e menos dominadores e intelectuais são a maioria, na sociometria representam a periferia e são os que possuem desempenho acadêmico com média igual ou superior a 8,0. Existe uma minoria de estudantes menos relacionais que se dividem em duas facetas, os intelectuais e os dominadores. Na sociometria, os menos relacionais têm um pouco mais de representatividade no centro e no desempenho acadêmico a maioria apresenta média abaixo de 8,0.

Tabela 6 - Resultados das Turmas de 8º Semestre

| TRABALHO | 1.1 | 1.2 | 2.1 | 2.2 |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ESFORÇO | 11,8 | 14,3 | 11,7 | 14,7 |
| TEMPO | 8,5 | 14,7 | 14,5 | 14,1 |
| CONCLUSÃO | 11,9 | 11,6 | 13,2 | 11,6 |
| QUALIDADE | 14,9 | 14,4 | 16,9 | 14,8 |
| RELAÇÕES | | | | |
| AFETO | 15,0 | 15,3 | 10,2 | 8,9 |
| EMPATIA | 14,3 | 14,8 | 10,3 | 10,4 |
| SOCIABILIDADE | 15,2 | 13,2 | 11,6 | 14,0 |
| LEALDADE | 16,7 | 16,4 | 12,6 | 12,1 |
| CONTROLE | | | | |
| DOMÍNIO | 13,6 | 12,6 | 13,4 | 13,3 |
| STATUS | 11,4 | 10,3 | 11,9 | 8,3 |
| POLÍTICA | 10,9 | 10,1 | 11,4 | 12,5 |
| LIDERANÇA | 11,4 | 10,7 | 14,0 | 12,4 |
| PENSAMENTO | | | | |
| ABSTRAÇÃO | 11,2 | 10,9 | 10,6 | 13,9 |
| PLANEJAMENTO | 10,7 | 10,8 | 15,0 | 14,7 |
| EXPOSIÇÃO | 11,0 | 8,6 | 11,2 | 11,8 |
| FLEXIBILIDADE | 11,4 | 11,5 | 11,6 | 12,4 |
| Total de pessoas por cluster | 28 | 30 | 22 | 12 |
| Total de pessoas por turma 92 | | | | |
| membros do centro | 8 | 8 | 0 | 3 |
| membros da periferia | 20 | 22 | 22 | 9 |
| média igual ou acima de 8 | 18 | 21 | 0 | 0 |
| média abaixo de 8 | 10 | 9 | 22 | 12 |

Fonte: Saída do software C-VAT

Na tabela 6 podem-se observar os resultados das turmas de 8º semestre.

O *cluster* 1.1 é formado por 28 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais e seus valores principais são: afeto, empatia, sociabilidade, lealdade e domínio e qualidade.

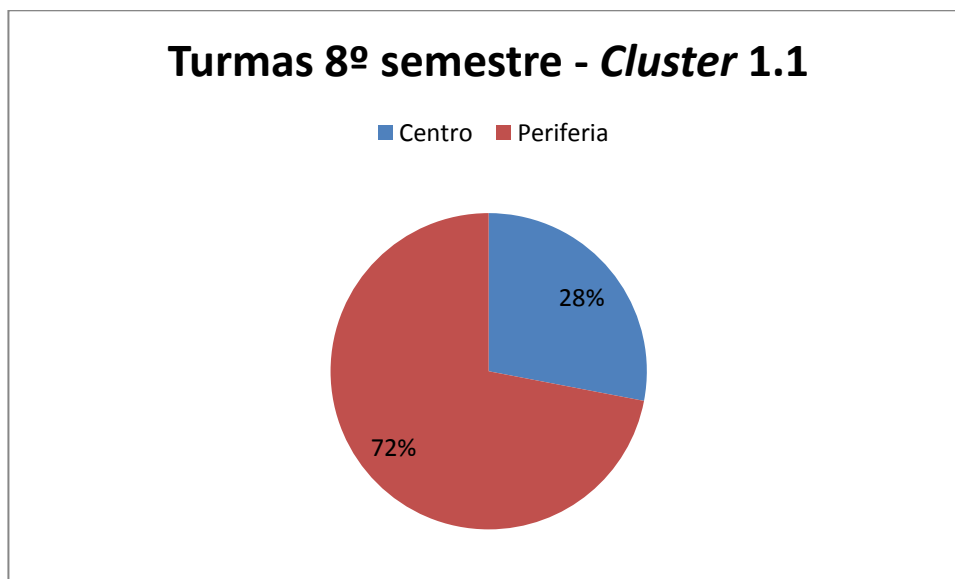
São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas (afeto 15,0) e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,7). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 14,3).

Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 15,2), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

No trabalho, prezam pelo máximo de aprimoramento (qualidade 14,9), preferem de concluir as tarefas antes de iniciar outras (conclusão 11,9) e gostam de se dedicar ao trabalho (esforço 11,8). São pessoas menos focadas na gestão do tempo e cumprimento de prazos (tempo 8,5) e no planejamento e criação de um projeto (abstração 11,2, flexibilidade 11,4 e planejamento 10,7).

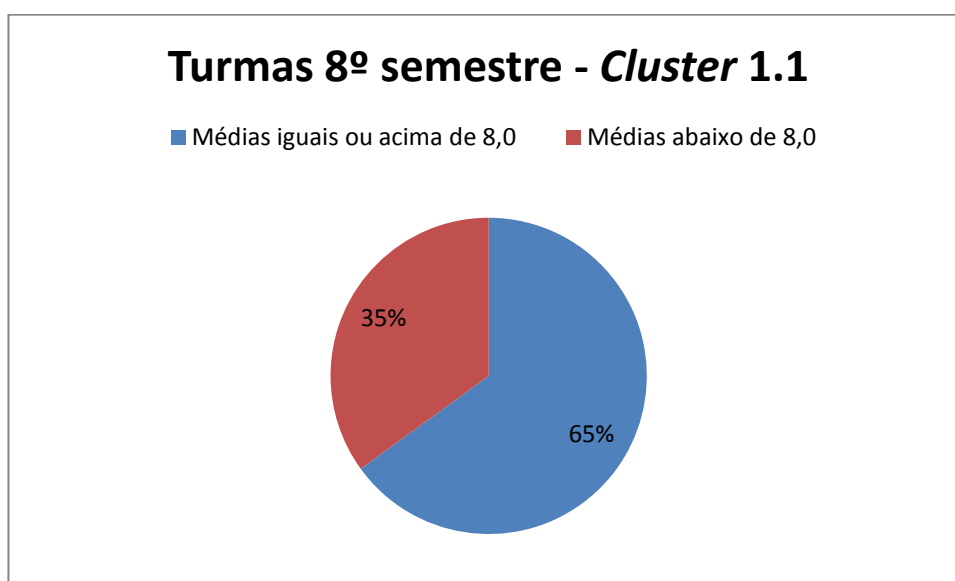
Não lhes interessa estar em evidência e expor abertamente suas ideias e opiniões (exposição 11,0) e não buscam posição de comando (liderança 11,4), e nem gostam fazer das suas relações interpessoais um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 10,9), embora gostem de participar das decisões (domínio 13,6).

Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 28 membros desse *cluster*, 08 (28%) fazem parte da centralidade da rede e 20 (72%) fazem parte da periferia.

Gráfico 9 - Turmas 8º Semestre - Cluster 1.1 - Rede Social

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 28 membros desse *cluster*, 18 (65%) obtiveram médias acima de 8,0 e 10 (35%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 10 - Turmas 8º Semestre - Cluster 1.1 - Desempenho Acadêmico

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

O *cluster* 1.1 é composto essencialmente por um grupo mais afetuosos, empático, sociável, que prioriza as relações interpessoais e a maior parte deles se situa na periferia da sociometria e apresenta médias iguais ou superiores a 8,0.

O *cluster* 1.2 é formado por 30 estudantes que priorizam a dimensão das relações interpessoais e seus valores principais são: afeto, empatia, sociabilidade, lealdade, esforço, tempo e qualidade.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas (afeto 15,3) e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,4). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 14,8).

Com um bom senso de coletividade (sociabilidade 13,2), gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável.

No trabalho, prezam pelo máximo de aprimoramento (qualidade 14,4) e valorizam a gestão adequada do tempo, o cumprimento de prazos e a pontualidade (tempo 14,7).

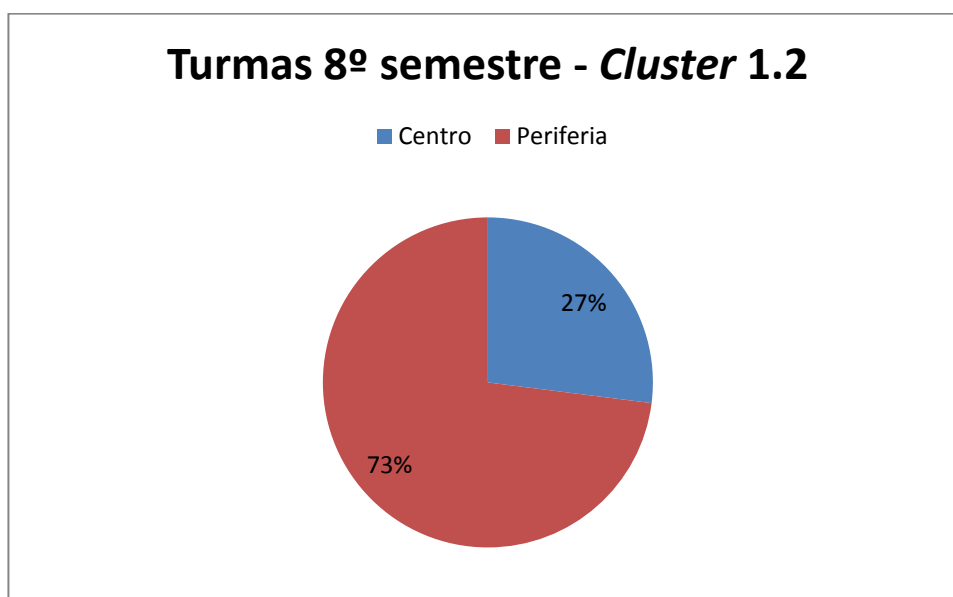
São pessoas menos focadas no planejamento e criação de um projeto e elaboração dos conceitos que estão por trás dos processos. São pessoas mais conectadas com a execução e gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (abstração 10,9 e flexibilidade 11,5).

Não lhes interessa estar em evidência e expor abertamente suas ideias e opiniões (exposição 8,6) e não buscam posição de comando (liderança 10,7). Elas sabem que teriam que fazer das suas relações interpessoais um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais, mas como valorizam a relação em primeiro plano, não se sentem seduzidas com o status de

estar a cargo das decisões e poder tomá-las sem interferências dos demais (política 10,1 e status 10,3).

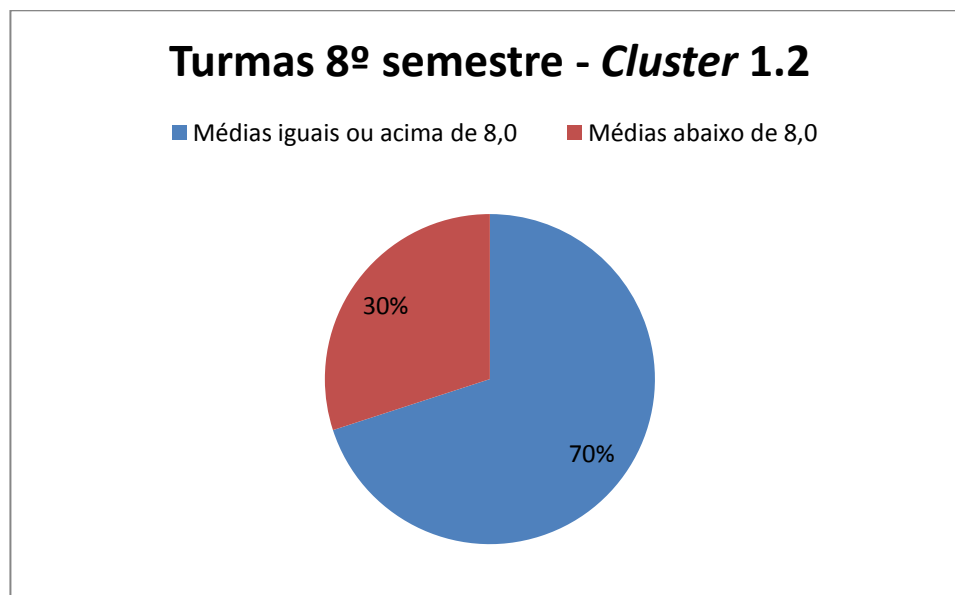
Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 30 membros desse *cluster*, 08 (27%) fazem parte da centralidade da rede e 22 (73%) fazem parte da periferia.

Gráfico 11 - Turmas 8º Semestre - *Cluster* 1.2 - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 30 membros desse *cluster*, 21 (70%) obtiveram médias acima de 8,0 e 09 (30%) obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 12 - Turmas 8º Semestre - Cluster 1.2 - Desempenho Acadêmico

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

O *cluster* 1.2 é composto essencialmente por um grupo mais afetuoso, empático, sociável, que prioriza as relações interpessoais e a maior parte deles se situa na periferia da sociometria e apresenta médias iguais ou superiores a 8,0.

Na comparação do *cluster* 1.1 e 1.2 percebe-se que ambos representam grupos mais relacionais. De modo geral, nas quatro dimensões as pontuações não sofrem grandes variações entre esses *clusters*. Entretanto, enquanto o *cluster* 1.1 revela um grupo menos preocupado com o tempo e o cumprimento de prazos, o *cluster* 1.2 revela um grupo mais introvertido, já que apresenta baixas pontuações na exposição e na sociabilidade.

Em termos de sociometria, os dois *clusters* são mais periféricos e em relação ao desempenho acadêmico, ambos representam uma maioria de alunos com média igual ou superior a 8,0.

O *cluster* 2.1 é composto por 22 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento e seus principais valores são: liderança, política, esforço, tempo, abstração, planejamento e exposição.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega (esforço 11,7). Prezam pela qualidade do trabalho e gostam concluir as tarefas e cumprir prazos, por isso valorizam uma boa gestão do tempo (qualidade 16,9, conclusão 13,2 e tempo 14,5).

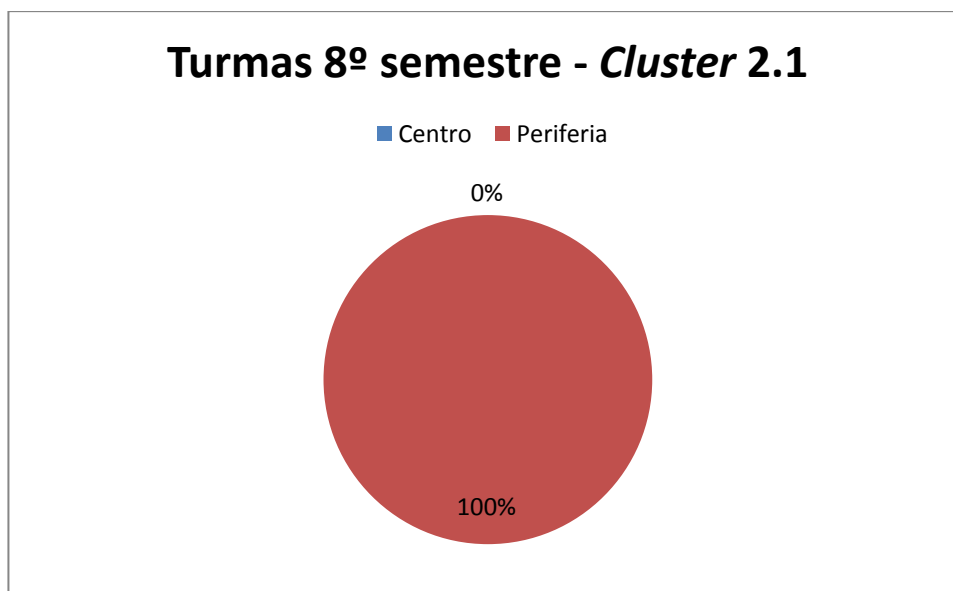
São pessoas focadas no planejamento e gostam de compreender os conceitos que estão por trás dos processos (abstração 10,6 e planejamento 15,0). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 11,2).

São pessoas menos conectadas com a execução e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (flexibilidade 11,6). Por isso, lhes interessa estar em posição de comando e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 11,4 e domínio 13,4). Tendem a ser individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 10,2).

Sentem-se seduzidas com o status de estar a cargo das decisões (liderança 14,0) e poder tomá-las sem interferências de outrem, seguindo seus próprios critérios.

Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 22 membros desse *cluster*, todos fazem parte da periferia.

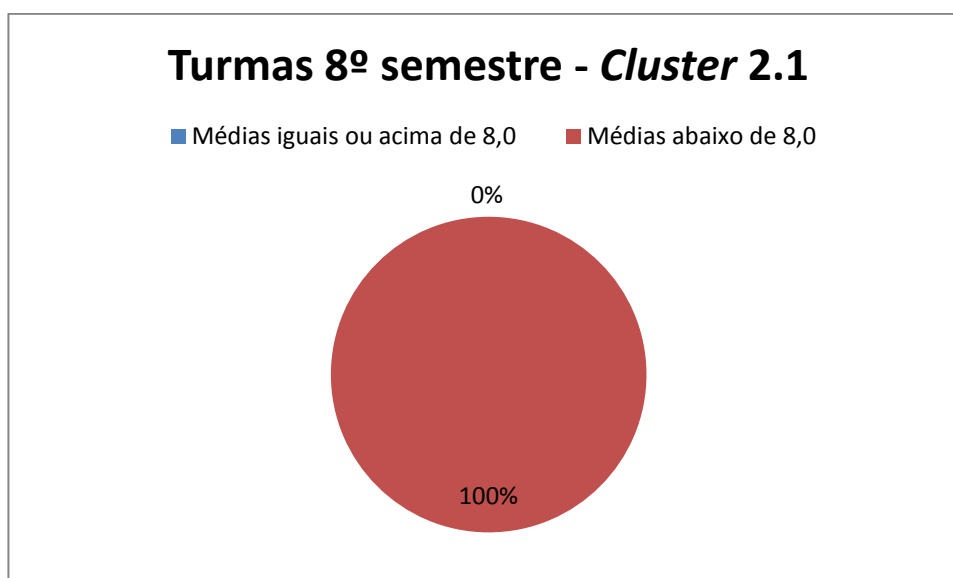
Gráfico 13 - Turmas 8º Semestre - *Cluster 2.1* - Rede Social



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que todos obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 14 - Turmas 8º Semestre - *Cluster 2.1* - Desempenho Acadêmico



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

O *cluster* 2.1 é composto essencialmente por um grupo mais intelectual, racional, autoritário e tem forte interesse pelas questões ligadas ao planeamento voltado para os padrões de qualidade e ao cumprimento de prazos. Menos afetuoso e empático que os *clusters* 1.1 e 1.2, o *cluster* 2.1 retrata um grupo não prioriza as relações de amizade, mas priorizam as relações de poder e apreciam a lealdade. Eles não representam a turma, já que estão sociometricamente na periferia e atingiram médias abaixo de 8,0.

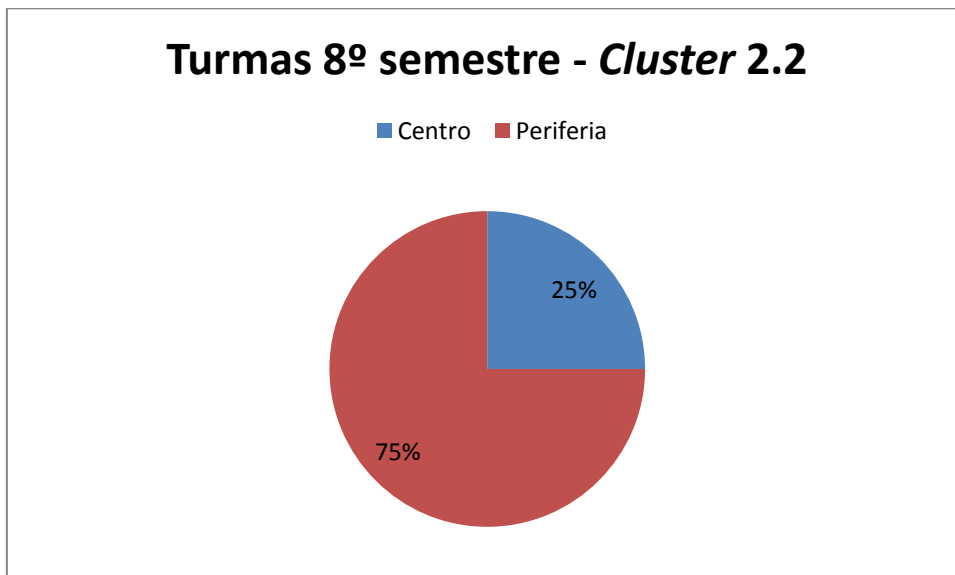
O *cluster* 2.2 é composto por 12 estudantes que priorizam as dimensões de trabalho, controle e pensamento e seus principais valores são: liderança, política, domínio, esforço, planeamento e flexibilidade.

São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega (esforço 14,7). Prezam pela qualidade do trabalho e gostam concluir as tarefas e cumprir prazos, por isso valorizam uma boa gestão do tempo (qualidade 14,8, conclusão 11,6 e tempo 14,1).

São pessoas focadas no planeamento, gostam de compreender os conceitos que estão por trás dos processos e possuem um bom nível de adaptabilidade perante situações novas e inesperadas (flexibilidade 12,4, abstração 13,9 e planeamento 14,7). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 11,8).

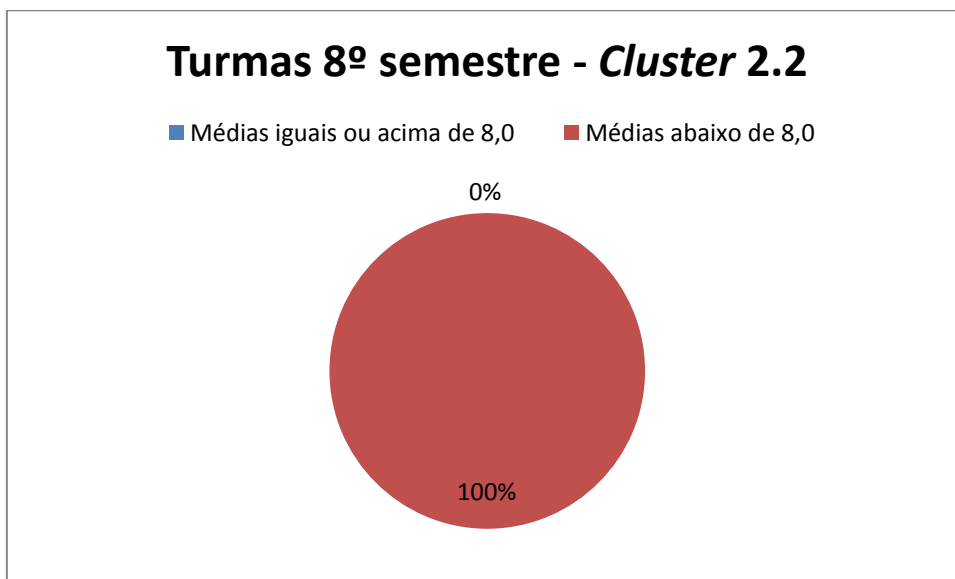
São pessoas menos conectadas com a execução de tarefas repetitivas e não gostam de repetir modelos previamente estabelecidos (flexibilidade 12,4). Por isso, lhes interessa estar em posição de comando (liderança 12,4) e apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 12,5 e domínio 13,3). Tendem a ser individualistas e valorizam as relações em segundo plano (afeto 8,9).

Na análise de redes sociais, pode ser observado que dos 12 membros desse *cluster*, 03 (25%) fazem parte da centralidade da rede e 09 (75%) fazem parte da periferia.

Gráfico 15 - Turmas 8º Semestre - *Cluster 2.2* - Rede Social

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Na análise das médias das notas obtidas no semestre anterior, pode ser observado que dos 12 membros desse *cluster*, todos obtiveram médias abaixo de 8,0.

Gráfico 16 - Turmas 8º Semestre - Cluster 2.2 - Desempenho Acadêmico

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

O *cluster* 2.2 é composto por um grupo mais dominador e intelectual que por essa combinação, destoa dos demais grupos. Por sinal, trata-se do grupo menos afetivo de todos e o que menos se importa com o jogo status ligado com as posições de poder e liderança.

Na sociometria, revelam-se mais periféricos e em termos de desempenho acadêmico, todos têm médias abaixo de 8,0.

Quando se observam os quatro *clusters* das turmas de 8º Semestre, nota-se que os grupos mais relacionais e menos dominadores e intelectuais são a maioria.

Em termos sociométricos, os dados não revelaram discrepâncias entre os grupos, já que nos quatro *clusters* predominam os membros da periferia e os poucos membros centrais pertencem aos grupos mais relacionais.

O desempenho acadêmico desse grupo é com média abaixo de 8,0 na totalidade.

Tabela 7 - Resultados dos Gestores (dados secundários)

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| TRABALHO | | | | |
| ESFORÇO | 16,2 | 15,0 | 10,1 | 16,8 |
| TEMPO | 13,9 | 14,9 | 8,6 | 11,4 |
| CONCLUSÃO | 10,5 | 13,1 | 10,7 | 13,9 |
| QUALIDADE | 16,1 | 15,6 | 13,8 | 16,0 |
| RELAÇÕES | | | | |
| AFETO | 9,9 | 13,0 | 9,1 | 8,2 |
| EMPATIA | 10,2 | 14,7 | 13,1 | 11,7 |
| SOCIABILIDADE | 13,4 | 14,7 | 16,0 | 13,3 |
| LEALDADE | 13,3 | 16,6 | 15,4 | 15,0 |
| CONTROLE | | | | |
| DOMÍNIO | 13,5 | 11,8 | 12,2 | 12,4 |
| STATUS | 10,5 | 9,4 | 8,5 | 8,9 |
| POLÍTICA | 12,1 | 9,8 | 13,2 | 9,7 |
| LIDERANÇA | 15,5 | 10,8 | 16,0 | 11,7 |
| PENSAMENTO | | | | |
| ABSTRAÇÃO | 8,8 | 9,5 | 12,8 | 12,4 |
| PLANEJAMENTO | 14,1 | 10,9 | 14,5 | 14,0 |
| EXPOSIÇÃO | 10,5 | 9,8 | 12,7 | 11,7 |
| FLEXIBILIDADE | 11,5 | 10,4 | 13,5 | 13,3 |
| Total de pessoas com subordinados diretos | 12 | 3 | 22 | 5 |
| Total de pessoas sem subordinados diretos | 33 | 62 | 7 | 39 |

Fonte: NELSON, no prelo.

A tabela 7 demonstra os dados do Perfil de Valores dos gestores obtidos pelo C-VAT. Trata-se de dados secundários levantados por Nelson (no prelo) de 183 gestores que atuam em organizações formais, sendo que 42 deles possuem subordinados diretos e 141 não possuem.

Todos ocupam cargo de gestão e são responsáveis por determinados processos e possuem subordinados indiretos. Funcionários públicos e empreendedores não estão na amostra.

A escolha desses dados secundários para comparação com os dados primários deste presente estudo se deu pelo fato de os critérios de seleção da amostra e o procedimento de mapeamento do perfil de valores pessoais utilizado serem os mesmos.

O *cluster* 1 é composto por 46 gestores, dos quais 12 têm subordinados diretos. Trata-se de um grupo de gestores que priorizam as dimensões de trabalho e controle. Seus principais valores são: liderança, domínio, esforço, tempo, qualidade, lealdade, sociabilidade e planejamento.

São pessoas interessadas em estar no comando e a cargo das decisões (liderança 15,5 e domínio 13,5). Apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base as alianças baseadas em lealdade (lealdade 13,3 e sociabilidade 13,4) e os seus interesses individuais (política 12,1). Tendem a ser individualistas e valorizam as relações e os interesses coletivos em segundo plano e são menos afetuosos e empáticos (afeto 9,9 e empatia 10,2).

Seu foco de planejamento (14,1) está menos voltado para inovação (abstração 8,8 e flexibilidade 11,5) e mais interessado em garantir que as tarefas sejam cumpridas no prazo, com qualidade e de acordo com as normas. São pessoas dedicadas, esforçadas, focadas em fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 16,1, esforço 16,2 e tempo 13,9).

O *cluster* 2 é composto por 65 gestores, dos quais 03 têm subordinados diretos. Trata-se de um grupo de gestores que priorizam a dimensão das relações interpessoais e seus valores principais são: afeto, empatia, sociabilidade, lealdade, esforço, conclusão, tempo e qualidade.

São pessoas que gostam de sentir, expressar e receber afeição das pessoas (afeto 13,0) e valorizam a construção de relações de amizade duradouras e baseadas na lealdade, confiança e cumplicidade (lealdade 16,6). Empáticos, gostam de se colocar no lugar do outro para compreender seu posicionamento, reações e interesses antes de julgar segundo sua própria maneira de ver e esperam o mesmo tratamento dos demais (empatia 14,7).

Com um bom senso de coletividade, gostam de ter um relacionamento amigável com toda a equipe e valorizam o trabalho realizado em conjunto, sabendo lidar com as diferenças e sabendo gerenciar conflitos para manter o clima saudável (sociabilidade 14,7).

No trabalho, prezam pelo máximo de aprimoramento (qualidade 15,6), preferem de concluir as tarefas antes de iniciar outras (conclusão 13,1) e gostam de se dedicar ao trabalho mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega (esforço 15,0). Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de garantir que os prazos e as normas sejam cumpridas (qualidade 15,6 e tempo 14,9).

Não lhes interessa estar em evidência e expor abertamente suas ideias e opiniões (exposição 9,8) e não buscam posição de comando (liderança 10,8), e nem gostam fazer das suas relações interpessoais um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 9,8).

O *cluster* 3 é composto por 29 gestores, dos quais 22 têm subordinados diretos. Trata-se de um grupo de gestores que priorizam as dimensões de pensamento e controle. Seus principais valores são: liderança, política, flexibilidade, qualidade e planejamento.

São pessoas interessadas em estar no comando e a cargo das decisões (liderança 16,0 e domínio 12,2). Apreciam fazer das suas relações um jogo político e conduzir a interação com as pessoas tendo por base seus interesses individuais (política 13,2 e sociabilidade 16,0). Tendem a ser individualistas e valorizam as relações e os interesses coletivos em segundo plano (afeto 9,1, embora valorizem a lealdade (13,3) e a empatia (13,1)).

São pessoas menos focadas nas tarefas e rotinas (esforço 10,1 e tempo 8,6) e mais interessadas em compreender os conceitos que estão por trás dos processos (abstração 12,8) e possuem criatividade e inovação para planejar estratégias (planejamento 14,5 e flexibilidade 13,5). Gostam de expor suas ideias e opiniões (exposição 12,7).

O *cluster* 4 é composto por 44 gestores, dos quais 05 têm subordinados diretos. Seus principais valores são: planejamento, flexibilidade, sociabilidade, lealdade, qualidade, conclusão e esforço.

São gestores interessados no planejamento (14,0) e inovação (abstração 12,4 e flexibilidade 13,3) das tarefas e processos. Focados em garantir que as tarefas sejam cumpridas no prazo, com qualidade e de acordo com as normas, são dedicados, esforçados, buscando sempre fazer o máximo e o melhor, mantendo sempre um ritmo intenso de trabalho e um alto nível de entrega. Prezam pela qualidade do trabalho e gostam de sentir que seu esforço foi percebido e reconhecido (qualidade 16,0, esforço 16,8, conclusão 13,9 e tempo 11,4).

Interessados em ter autonomia (domínio 12,4), mas não são seduzidos pelo status e pelo jogo de poder (política 9,7 e status 8,9). Embora gostem de interagir com toda a equipe (sociabilidade 13,3) e valorizem muito a lealdade (15,0), tendem a ser individualistas e valorizam as relações e os interesses coletivos em segundo plano (afeto 8,2 e empatia 11,7).

As tabelas 7, 8 e 9 trazem uma síntese dos resultados dos estudantes e dos gestores para auxiliar o leitor na interpretação dos dados e identificação dos contrastes discutidos no capítulo 5.

Tabela 8 - Síntese dos resultados das turmas de 4º semestre

| semestre | cluster | Rede/Centro | Médias ≥8 | PVP (4 valores principais) |
|----------|---------|-------------|-----------|--|
| 4º | 1.1 | 28% | 66% | afeto, empatia, sociabilidade, lealdade |
| 4º | 1.2 | 34% | 60% | afeto, lealdade, conclusão, qualidade |
| 4º | 2.1 | 36% | 18% | liderança, política, abstração, planejamento |
| 4º | 2.2 | 55% | 90% | liderança, domínio, flexibilidade, qualidade |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Tabela 9 - Síntese dos resultados das turmas de 8º semestre

| | | | | |
|----|-----|-----|-----|---|
| 8ª | 1.1 | 28% | 65% | afeto, empatia, sociabilidade, lealdade |
| 8ª | 1.2 | 27% | 70% | afeto, empatia, sociabilidade, lealdade |
| 8ª | 2.1 | 0% | 0% | liderança, domínio, planejamento, qualidade |
| 8ª | 2.2 | 25% | 0% | domínio, esforço, planejamento, abstração |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

Tabela 10 - Síntese dos resultados dos gestores

| cluster | subordinados | | PVP (4valores principais) |
|---------|--------------|-----|---|
| | sim | não | |
| 1 | 12 | 33 | esforço, qualidade, liderança, planejamento |
| 2 | 3 | 62 | esforço, qualidade, afeto, lealdade |
| 3 | 22 | 7 | liderança, política, planejamento, lealdade |
| 4 | 5 | 39 | esforço, conclusão, qualidade, lealdade |

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da análise dos resultados.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a apresentação e análise dos dados, organizados por turma e por semestre, será feita a discussão envolvendo os resultados e a fundamentação teórica decorrentes desta pesquisa.

Na observação dos resultados obtidos por turma de estudantes no que se refere a Perfil de Valores Pessoais, percebe-se a existência de dois perfis diferentes e antagônicos de *clusters*. Um perfil composto por pessoas mais afetuosas, amigáveis, sociáveis e outro perfil composto por pessoas mais relacionadas com o poder, o comando e o domínio.

O contraste dos resultados se acentua quando se observa que os grupos mais afetuosos são desinteressados pelos valores das dimensões de controle e de planejamento. Isso significa que são estudantes que priorizam as amizades no ambiente de aprendizado e preferem ser reconhecidos como “pessoas amigáveis” que “ótimos alunos”, já que não costumam lançar um olhar essencialmente crítico aos conceitos discutidos nas aulas. Logo, tendem a não se demonstrarem muito questionadores e a não compartilharem suas ideias e opiniões perante o grupo. Valorizam o esforço, costumam cumprir prazos, horários e gostam de manter a qualidade e limitam suas entregas aos parâmetros exigidos pelo professor.

E os grupos menos afetuosos tendem a ser mais críticos, questionadores, profundos em suas reflexões e buscam correlações entre os conceitos transmitidos em sala de aula com a realidade. Gostam de expor suas ideias para serem discutidas e estão abertos a mudar de opinião, acolhendo os argumentos dos demais. Logo, não se relacionam com profundidade com os mais afetuosos, que demonstram baixa abstração e exposição, pois com eles o debate em torno do conceito e da práxis tende a ficar superficial.

Embora os quatro grupos valorizem fortemente a qualidade, há também um contraste, pois os mais afetuosos entendem por qualidade replicar os modelos propostos pelo professor e os mais dominadores

tendem a validar a qualidade do seu trabalho no grau de criticidade, inovação e abstração em relação aos modelos teóricos.

Quando se observam os resultados de rede social, nota-se que a maioria dos alunos pertencentes ao centro da rede está nos *clusters* dos grupos mais afetuosos. Ainda assim, pode-se perceber uma variedade nas configurações dos dados de rede das turmas. Em relação ao 4º Semestre, os resultados da primeira turma não demonstram nenhuma relação entre sociometria e perfil de valores e na segunda turma a centralidade é representada pelos alunos mais dominadores.

Nas turmas de 8º Semestre verifica-se o oposto. Os alunos com perfil mais dominador estão na periferia e os alunos mais afetuosos são mais centrais.

Em relação ao desempenho acadêmico, ao se observar as médias obtidas no semestre anterior, mais uma vez o destaque fica com os *clusters* mais afetuosos. Apenas 05% dos menos afetuosos obtiveram média igual ou superior a 8,0.

Tendo clareza das interpretações dos resultados obtidos em cada grupo de dados isoladamente, dá-se início ao estudo comparativo do perfil de valores pessoais entre os estudantes e os gestores profissionais.

Na comparação dos dados dos estudantes com os dados dos gestores, um primeiro aspecto que fica evidente é a semelhança entre os *clusters* de estudantes mais afetivos (1.1 e 1.2 do 4º e 8º Semestre) com o *cluster* 2 dos gestores, referente a alta pontuação dos valores tempo, conclusão, qualidade, afeto, empatia, sociabilidade e lealdade.

O *cluster* 2 representa um grupo de gestores profissionais em que a maioria não possui subordinados diretos (conforme tabela 7).

Os membros dos *clusters* de estudantes mais afetivos (1.1 e 1.2 do 4º e 8º Semestre) são em sua maioria pertencentes à periferia da rede e obtiveram média igual ou superior a 8,0.

Pode-se concluir que os estudantes mais relacionais, empáticos e focados na execução das tarefas com qualidade, esforço e cumprimento de prazos são mais propensos a ocupar um lugar de

destaque e influência no ambiente de aprendizado, obtêm bom desempenho acadêmico e seus valores são semelhantes aos valores de gestores com perfil especialista, focados mais na tarefa e menos na gestão de pessoas. Entretanto os dados mostram que quem ocupa posições hierárquicas mais elevadas são os gestores menos afetuosos e mais dominadores.

Há também semelhanças entre esses mesmos alunos e cluster 4 dos gestores, que também é composto por uma maioria de gestores com perfil especialista e sem subordinados diretos. Eles compartilham pontuações altas nos valores qualidade, sociabilidade e lealdade.

São pessoas afetuosas, sociáveis, leais e não se interessam por estar no comando, nem por criar novos conceitos, já que não são questionadores e têm perfil especialista, não generalista. Os gestores revelam-se bons profissionais no que se refere a gerir processos e replicar modelos e os estudantes nesse perfil são menos questionadores e não têm interesse nas relações políticas e desejam se destacar pelo seu esforço e validam a qualidade do seu trabalho pelos critérios do professor e é provável que esta seja a razão de eles terem bom desempenho acadêmico (71% da amostra dos alunos).

Outro foco de análise relevante é a semelhança de valores entre os *clusters* 2.1 e 2.2 das turmas do 4º e 8º semestre (tabelas 5 e 6) e os *clusters* 1 e 3 dos gestores (tabela 7).

Esses grupos compartilham os valores liderança, política, domínio, planejamento, exposição, flexibilidade, qualidade e parte deles compartilham o interesse por status (com exceção do *cluster* 3 dos gestores e 2.2 das turmas de 8º semestre).

Esses grupos são representados por profissionais mais analíticos, com visão global e perfil generalista. Criativos e com forte senso crítico, estão o tempo todo buscando novas ideias e conceitos. Gostam de exposição, de serem valorizados pela habilidade intelectual e pela inovação e apreciam o status de ocupar papel de liderança.

No caso desse grupo que não valoriza o status, (*cluster* 3 dos gestores e 2.2 das turmas de 8º semestre), entende-se que são profissionais que não desejam o controle por status, e são ainda menos

afetuosos que os demais, o que significa que eles se importam menos com a impressão que os outros têm deles.

Os alunos com esse perfil estão mais presentes no centro da rede nas turmas de 4º semestre (de 22 alunos que compõem o grupo mais dominador, 12 são centrais) que nas turmas de 8º semestre (de 34 alunos que compõem o grupo mais dominador, apenas 03 são centrais).

Esse resultado significa que no último semestre do curso os alunos mais afetuosos, que apresentam melhor desempenho acadêmico, são mais fortes do ponto de vista sociométrico. As turmas de 4º semestre possuem 31 alunos centrais enquanto que nas turmas de 8º semestre esse número cai para 19.

A esse respeito pode-se concluir, inclusive, que os grupos que apresentam um perfil mais questionador e menos sociável e afetuosos não são os que conseguem os melhores resultados, segundo os critérios pelos quais a universidade avalia o desempenho acadêmico. E como a medida de sucesso no ambiente acadêmico está totalmente associada ao desempenho acadêmico, conclui-se que ao longo da vivência acadêmica os alunos mais afetuosos, por terem um desempenho acadêmico melhor, acabam por se destacar também em termos sociométricos.

Esses resultados têm conexão com Marteletto (2001) quando ele afirma que a análise de redes sociais revela a sociometria de ambientes fracamente institucionalizados e Nelson e Mathews (1991) explicam que em um ambiente informal como uma sala de aula, as relações se dão a partir da tomada de consciência em relação à semelhança de interesses e valores entre seus participantes.

A representatividade dos grupos afetuosos na centralidade da rede em comparação com os demais grupos corrobora Powell (1991) e Boissevain (1974) quando eles afirmam que na centralidade da rede social está a liderança informal. Porém, os resultados dos gestores, que atuam em um ambiente formal e institucionalizado, revelam exatamente o oposto, já que os *clusters* com maior número de profissionais que ocupam cargo de comando de pessoas são os mais dominadores e menos afetuosos e intelectuais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal realizar um estudo comparativo entre o perfil de valores pessoais de estudantes de administração em nível superior e gestores profissionais graduados.

A comparação do perfil de valores pessoais foi realizada entre gestores e estudantes que se destacaram respectivamente nas empresas e no ambiente de ensino. Este estudo considerou os estudantes que se destacaram no ambiente de ensino por dois fatores distintos, a saber.

O primeiro fator de destaque considerado foi a socialização, mensurada por meio do mapeamento de redes sociais com indicador centro-periferia.

O segundo fator foi o desempenho acadêmico, por meio das médias obtidas no semestre anterior à aplicação da pesquisa.

A análise dos dados do Perfil de Valores Pessoais foi realizada por *clustering*, em vez de tipologias e categorias. Essa forma de análise foi essencial para que o estudo pudesse gerar combinações diversas.

A pergunta de pesquisa que serviu de base para este estudo foi: *O Perfil de Valores Pessoais de estudantes de Administração de Empresas em nível superior que se destacam em termos de desempenho acadêmico e/ou de socialização é semelhante ao Perfil de Valores Pessoais de gestores profissionais graduados?*

Por meio de um estudo transversal, o intuito era descobrir se havia alguma semelhança entre os valores pessoais de estudantes que se destacam no meio de aprendizagem e gestores profissionais graduados que, por sua própria condição de ocupar cargo de gestão, se destacam no meio organizacional.

No estudo e interpretação dos resultados, percebe-se que há semelhanças entre o perfil de valores dos estudantes e dos gestores, porém em relação a grupos diferentes.

Este estudo revelou que estudantes com valores mais relacionais, afetuosos e intelectuais têm perfil de valores semelhantes com o perfil de valores de gestores profissionais com perfil especialista, focados em tarefas e resolução de problemas operacionais e sem subordinados diretos.

Em contrapartida, estudantes com valores relacionados com liderança, política e status têm perfil de valores semelhantes aos gestores que ocupam posição de comando e gerenciam pessoas nas organizações formais.

Pode-se concluir que existem diferenças cruciais entre o ambiente universitário e o ambiente corporativo, já que por comparação dos resultados deste estudo, os gestores que ocupam cargo mais elevado na hierarquia não têm perfil semelhante aos estudantes que obtiveram as melhores notas.

Em termos de contribuições, este estudo trouxe esclarecimentos sobre a dinâmica social do ambiente de aprendizagem em contraste do ambiente organizacional, já que ambos ambientes estão interligados e interagem em termos de objetivos, em uma relação de interdependência em que as organizações necessitam de profissionais capacitados e os estudantes almejam encontrar nas organizações espaço para evoluírem em termos de carreira profissional.

Este estudo apresentou limitações inerentes ao fato de se tratar de um estudo exploratório inédito e, portanto, sem referências anteriores para dar apoio na definição dos procedimentos metodológicos e da amostragem que, no tocante aos alunos, foram pesquisados em apenas uma universidade.

Portanto, para futuros estudos, recomenda-se a aplicação dos mesmos procedimentos em outras Instituições de Ensino Superior e também a abordagem de gestores profissionais para obtenção de dados primários.

Devido ao ineditismo desta pesquisa, ao menos em termos de Brasil, e pelo fato de ela ser de caráter exploratório, as análises de seus resultados e conclusões não permitem generalizações e são passíveis de comprovação por meio de novos estudos em diferentes

populações e circunstâncias com a pretensão de romper as limitações deste estudo e melhor elucidar a questão da influência do Perfil de Valores Pessoais em diversos momentos da vida das pessoas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGLE, B. R.; CALDWELL C.B. Understanding Research on Values in Business: A Level of Analysis Framework. **Business Society**, v.38, n.3, p.326. 1999.
- ALLPORT, G.W.; VERNON, P.E. **A study of values**. Boston: Houghton Mifflin, 1931.
- ANSARI, M. A.; KAPOOR, A. Organizational context and upward influence tactics. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 40, 1987.
- ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- BASS, B. M. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press, 1985.
- BASS, B, M. Does the transactional-transformational paradigm transcend organizational and national boundaries? **American Psychologist**, 22, 1997.
- BOISSEVAIN, J. **Friends of Friends**. Oxford: Basil Blackwell.1974.
- BORGATTI, S.P.; Everett, M.G.; Freeman, L.C. **Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.
- BORGATTI, S.P.; FOSTER, P.C. The network paradigm in organizational research. **Journal of management**, v. 29, n. 6, p. 991–1013, 2003.
- CABLE, D. M.; JUDGE, T. A. Managers' upward influence tatic strategies: The role of manager personality and supervisor leadership style. **Journal of Organizational Behavior**, n.24, p. 197-214, 2003.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- FARMER, S. M. et al. Putting upward influence strategies in context. **Journal Of Organizational Behavior**, n. 18, 1997.
- GUILLEN, M. **The Limits of Convergence**. Princeton: NJ Princeton University Press, 2001.

GOLDBERG, L. R. An alternative description of personality: the big-five factor structure. **Journal of Personality and Social Psychology**, n. 59, 1990.

HANNEMAN, R.A.; RIDDLE, M. **Introduction to Social Network Methods**. Riverside: University of California, 2005.

HOFSTEDE, G. B. et al. Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. **Administrative Science Quarterly** 35: 286-316, 1990.

HOUSE, R.J. et al. **Culture, Leadership, and Organizations: the GLOBE study of 62 Societies**. Beverly Hills, CA: Sage, 2004.

INKELES, A. **National Character: A psycho social perspective**. New York: Transaction Books, 1997.

INKELES, A. **Becoming Modern: individual change in six developing countries**. New York: Iniverse, 2000.

KAHL, J. **The measurement of modernism**. Austin, university of Texas Press, 1968.

KERLINGER, F.N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**. São Paulo, EPU, 1980.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006.

KOTTER, J.P. **A force for change: How leadership differs from management**. New York: Free Press, 1990.

KOTTER, J.P. AND HESKETT, J.L. **Culture and performance**. New York: Free Press, 1992.

KLUCKHOHN, C. K. Values and values orientation in the theory of action: an exploration in definition and classification. IN: PARSONS, T; SHILS, E. (org.) **Toward a general theory of action**. Cambridge, MA: Harvard University Press, p. 388-433, 1951.

KLUCKHOHN, F. R.; STRODTBECK, F. L. **Variations in value orientations**. Evanston, IL: Row, Peterson, 1961.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEUNG, K; BOND, M.H. **Psychological aspects of social axioms**. New York: Springer, 2009.

MARTELETO, R.M. Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da informação, Brasília**, v.30, n.1, p.71-81, jan./abr. 2001.

MASCARENHAS, A.O. **Gestão estratégica de pessoas**. São Paulo: Cengage, 2009.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Lisboa: Instituto Piaget, 1995

MORIN, E. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002

MOWDAY, R.T. The exercise of upward influence in organizations. **Administrative Science Quarterly**, n.23, 1978.

MEHRA, A.; KILDUFF, M.; BRASS, D.J. The social Networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. **Administrative Science Quarterly**, n. 46, 2001.

MENON, T; PFEFFER E.J. Valuing internal vs. external knowledge: explaining the preference for outsiders. **Management Science**. n. 49, p. 358-370, 2003.

NELSON, R.E. O Uso da Análise de Redes Sociais no Estudo das Estruturas Organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, n. 24, p. 150-157, 1984.

NELSON, R.E. The Strength of Strong Ties: Social Networks and Intergroup Conflict in Organizations. **Academy of Management Journal**, n. 32, p. 377-401, 1989.

NELSON, R.E.; MATHEWS, K.M. The Use of Cause Maps and Social Network Analysis in Organizational Diagnosis. **Journal of Applied Behavioral Science** n. 27, p. 379-397, 1991.

NELSON, R.E; GOPALAN, S. Do organizational cultures replicate national cultures? **Organization Studies** n.24, p. 1115-1151, 2003.

NELSON, R. E. Cultura Empresarial e atendimento superior. Sorocaba: Cidade Editora, 2006.

NELSON, R.E. A Blockmodel Study of Managerial Hierarchies, Verbal Networks, and Organizational Culture in Four Hospitals. **Revista de Administração Pública** v.46, p.291-314, 2012

NELSON, R.E. no prelo. Leadership, personal values, and cultural context in Brazil, China, and the USA. **Brazilian Administration Review**.

POWELL, W.W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**. Vol. 12, p. 295-336, 1990.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

RIOS, T. A. **A importância dos conteúdos socioculturais no processo avaliativo**. São Paulo: FDE, 1998.

RIOS, T. A. **O caminho do educador**. São Paulo: CENAFOR, 1982.

RIOS, T. A. Competência ou competências: o novo e o original na formação de professores. IN: ROSA, D. E.G; SOUZA, V. C. (orgs). **Didática e práticas de ensino: interfaces com diferentes saberes e lugares formativos**. Rio de Janeiro: DPA, 2002.

ROKEACH, M. **Beliefs, attitudes, and values: A theory of organization and change**. San Francisco: Jossey-Bass, 1968.

ROKEACH, M. **The Nature of Human Values**. New York: Free Press, 1973.

ROKEACH, M. Some unresolved issues in theories of beliefs, attitudes and values. In: HOWE, H.E.;PAGE M.M. (Org), **Nebraska Symposium on Motivation**, vol. 27. Lincoln: University of Nebraska Press, 1979.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Rio de Janeiro, Vozes, 1978.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Josey Bass, 1986.

SCHNEIDER, B. **The people make the place**, Personnel Psychology, 1987.

SCHNEIDER, B.; SMITH, D. B. **Personality and organizations**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2004.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n.4, p. 19-45, 1994.

SCHWARTZ, S. H. A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. **Applied Psychology**, v.48, n.1, p.23-47. 1999.

SPRANGER, E. **Types of Men**. New York: GE Stechert Company, 1914.

SELLTIZ, C; WRIGHTSMAN, L.S.; COOK, S.W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**, vol 2. São Paulo: EPU, 1987a

SELLTIZ, C; WRIGHTSMAN, L.S.; COOK, S.W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**, vol 3. São Paulo: EPU, 1987b

TOMAÉL, M.I.; MARTELETTO, R.M. Redes Sociais: posições dos atores no fluxo da informação. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e ciência da informação**., Florianópolis, n.esp., 2006.

TAYLOR, C. **Walking the talk: building a culture for success**. United Kingdom: Random House Business Books, 2005.

TURNER, J.C. **Social influence**. Buckingham, England: Open University Press, 1991.

URBAN, W. M. **Valuation: Its Nature and Laws, Being an Introduction to the General Theory of Value**. London: Sonnenschein & Co, 1909.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social Network Analysis**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

Endereços eletrônicos consultados na internet

<<http://www.abres.org.br/v01/stats/> acessado em 10/01/2013>

ANEXO A – QUESTIONÁRIO PVP (ESTUDANTES)

PVP – PERFIL DE VALORES PESSOAIS

Por Reed E. Nelson Ph.D. Copyright 2006

Caro estudante,

Este questionário registra suas impressões sobre os seus valores pessoais. Não se trata de um teste com respostas certas ou erradas. A única intenção desta pesquisa é obter uma visão honesta e sincera de como você define os seus valores. Ao se deparar com as frases, as suas primeiras impressões são as mais precisas para este tipo de instrumento. Não é necessário utilizar mais que alguns segundos em cada item, nem há compromisso de que suas respostas sejam coerentes umas com as outras.

Instruções: Para cada jogo de 4 frases, marque na coluna a que melhor o descreve com 4 pontos, em segundo lugar com 3 pontos, depois com 2 e a que menos o descreve com 1 ponto. Todas as questões devem ser respondidas e não pode haver empates.

Exemplo: Se você gosta muito de sorvete de chocolate, menos de flocos, menos ainda de nata, e detesta caju, você faria assim:

Gosto de flocos__3__

Gosto de chocolate__4__

Gosto de caju__1__

Gosto de nata__2__

Nome Completo _____ Idade _____ SEXO M F

01 Sou uma pessoa afetiva

01 Trabalho arduamente

01 Não cedo às pressões

01 Gosto de estudar

02 Importo-me com o bem-estar das pessoas

02 Gosto de trabalhar

02 Procuo projetar uma boa imagem

02 Gosto de planejar

03 Gosto de trabalhar em equipe

03 Sou muito esforçado

03 Sei convencer as pessoas

03 Expresso-me bem por escrito

04 Sou um amigo leal

04 Trabalho bastante

04 Tenho vocação para liderar

04 As situações mal definidas não me atrapalham

05 Sou carinhoso com as pessoas que gosto

05 Geralmente mantenho o meu serviço em dia

05 Sei conquistar o respeito das pessoas

05 Minhas decisões geralmente são acertadas

- 06 Preocupo-me com meus amigos_____
- 06 Sou pontual_____
- 06 Sou bem relacionado_____
- 06 Gosto de ler_____
-
- 07 Sinto-me bem fazendo as coisas em equipe_____
- 07 Não gosto de me atrasar_____
- 07 Um certo status é importante para mim_____
- 07 Gosto de decisões difíceis_____
-
- 08 Gosto de pessoas afetuosas comigo_____
- 08 Sou pontual_____
- 08 Gosto de ser respeitado_____
- 08 Gosto de explicar as coisas_____
-
- 09 Gosto de receber atenção_____
- 09 Termino o que começo_____
- 09 Tenho um bom “jogo de cintura”_____
- 09 Aceito assumir riscos_____
-
- 10 Gosto de ajudar as pessoas necessitadas_____
- 10 Sou persistente_____
- 10 Gosto do papel de líder_____
- 10 Gosto de apresentar ideias_____

11 Prefiro trabalhar em equipe a trabalhar só

11 Nunca deixo de ver um filme até o fim.....

11 Não deixo as pessoas me pressionarem

11 Gosto de organizar as coisas

12 Sou leal

12 Termino o que começo

12 Visto-me bem

12 Tenho curiosidade

13 O afeto é importante para mim

13 Um trabalho bem feito me dá satisfação

13 Considero-me uma pessoa de boa cultura

13 Gosto de ensinar

14 Preocupo-me com as pessoas

14 Gosto de coisas bem feitas

14 Gosto de ter o controle da situação

14 Gosto das complexidades da vida

15 Sou sociável

15 Capricho no meu serviço

15 Sou líder nato

15 Procuro saber o porquê das coisas

- 16 Sou fiel aos meus amigos_____
- 16 Gosto das coisas bem feitas_____
- 16 Gosto de negociar_____
- 16 Organizo bem o meu trabalho_____
-
- 17 Trabalho arduamente_____
- 17 Cumpro o horário_____
- 17 Termino o que começo_____
- 17 Sinto satisfação no serviço bem feito_____
-
- 18 Preciso de afeto_____
- 18 Envolve-me com os problemas das pessoas_____
- 18 Gosto de sair em grupo_____
- 18 Sou leal_____
-
- 19 Gosto de ser obedecido pelas pessoas_____
- 19 Gosto de aparecer em público_____
- 19 Gosto de manipular as pessoas_____
- 19 Sempre gosto de ser líder_____
-
- 20 Gosto de teorias_____
- 20 Sou assertivo nas decisões_____
- 20 Escrevo bem_____
- 20 Adapto-me com facilidade a novas situações_____

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO REDES SOCIAIS

Marque com X quem:

Numere de 0 a 6 o grau de amizade, sendo 1 (pouco) e 6 (muita amizade)

| Nº | NOME DO ALUNO | Você tem algum contato fora da faculdade | você pede conselhos para assuntos da faculdade | você pede conselhos para assuntos pessoais | | 0,1,2,3,4,5 ou 6 |
|----|---------------|--|--|--|--|------------------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO

Prezado (a) senhor (a), agradecemos desde já sua disposição em participar. Gostaríamos de convidá-lo (a) a colaborar na realização da pesquisa descrita neste formulário. Por favor, leia o texto que segue. Antes de tomar a decisão final sobre sua colaboração, não hesite em fazer à equipe de pesquisa todas as perguntas que julgar necessárias. Se o (a) senhor (a) aceitar participar da pesquisa, a equipe de pesquisa conservará consigo o original deste formulário assinado e lhe enviará uma cópia.

Tema da pesquisa: UM ESTUDO COMPARATIVO DO PERFIL DE VALORES PESSOAIS ENTRE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E GESTORES PROFISSIONAIS

Composição da equipe de pesquisa:

Rogeryo Leite, ESTUDANTE do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Nove de Julho – Uninove. Telefone (11) 98782-0264. Correio eletrônico: rogerio@uninove.br

Reed Elliot Nelson, ORIENTADOR, professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Nove de Julho – Uninove, em São Paulo. Telefone (11) 3665- 9342. Correio eletrônico: renelson@siu.edu

Descrição da pesquisa:

O objetivo desta pesquisa é fazer uma comparação do perfil de valores pessoais entre dois públicos distintos: estudantes de graduação em Administração de Empresas e gestores profissionais graduados que atuam em organizações formais.

Consentimento a assinar:

Participação na entrevista (para assinar antes de responder os questionários)

Após ter lido e entendido o texto precedente e ter tido a oportunidade de receber informações complementares sobre o estudo, eu aceito, de livre e espontânea vontade, responder dois questionários e contribuir com a coleta de dados para esta pesquisa: UM ESTUDO COMPARATIVO DO PERFIL DE VALORES PESSOAIS ENTRE ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E GESTORES PROFISSIONAIS.

Eu sei que posso me recusar a responder a uma ou outra das questões, se eu assim decidir. Entendo também que eu posso pedir o cancelamento do meu aceite de participação e proibirá o pesquisador de utilizar as informações obtidas até então. Tenho ciência de que todos os meus dados pessoais coletados jamais serão divulgados pelos pesquisadores.

LOCAL_____ DATA_____

PESQUISADOR_____

RESPONDENTE_____

Este texto tem por finalidade assegurar os direitos dos colaboradores na pesquisa quanto a questões éticas. Qualquer sugestão, reclamação ou solicitação pode ser diretamente encaminhada à equipe de pesquisa e/ou à coordenação do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Nove de Julho – Uninove. Para contato com o programa: telefone (11) 3665-9342; correio eletrônico: rogerio@uninove.br.