

**O constructo comportamento organizacional meritocrático como estratégia de gestão de pessoas**

**The construct of meritocratic organizational behavior as a strategy for managing people**

**El constructo de comportamiento organizacional meritocrático como estrategia de gestión de personas**

Recebido: 16/10/2020 | Revisado: 23/10/2020 | Aceito: 26/10/2020 | Publicado: 29/10/2020

**Jean Marc Nacife**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8648-2925>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Brasil

E-mail: [jean.nacife@ifgoiano.edu.br](mailto:jean.nacife@ifgoiano.edu.br)

**Marconi Batista Teixeira**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0152-256X>

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Brasil

E-mail: [marconi.teixeira@ifgoiano.edu.br](mailto:marconi.teixeira@ifgoiano.edu.br)

**Estela Najberg**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2852-4442>

Universidade Federal de Goiás, Brasil

E-mail: [estelanajberg@gmail.com](mailto:estelanajberg@gmail.com)

**Resumo**

A gestão de pessoas tem evoluído seus conceitos, métodos e técnicas ao longo do tempo proporcionando novas abordagens organizacionais a respeito do capital humano. O artigo objetivou aplicar a técnica estatística multivariada inferencial ao construtor proposto para esclarecer se o modelo de mensuração sugerido é consistente, bem ajustado e possui pertinência entre suas variáveis. A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) foi usada para identificar se o modelo proposto é consistente e a análise multivariada proporcionou estabelecer a validade das correlações entre as variáveis. A administração da pesquisa envolveu dezenove campi do Instituto Federal de Educação do Mato Grosso dispersos geograficamente. A coleta de dados obteve a devolução de 60%, compondo nesta medida uma amostra com característica não probabilística, o que ainda favoreceu a operacionalização da estatística multivariada inferencial. Este estudo testa com êxito a relação empírica entre o comportamento organizacional e os princípios da meritocracia nos campi. A AFC

corroborou com as evidências estatísticas da adequabilidade da modelagem estrutural do construtor. Confirmou-se que o modelo é bem ajustado (*Goodness-of-fit Index* = 0,97, *Normed Fit Index* = 0,99, *Incremental Fit Index* = 1,00 e *Comparative Fit Index* = 1,00). O instrumento apresentou uma alta confiabilidade interna, a análise multivariada verificou que os coeficientes de efeito total entre a meritocracia e as variáveis do comportamento organizacional (CO) são consistentes, e ainda mensurou-se que as variáveis de CO propostas no modelo são altamente correlacionadas.

**Palavras-chave:** Meritocracia; Comportamento organizacional meritocrático; Políticas de recursos humanos; AFC.

### **Abstract**

People management has evolved its concepts, methods and techniques over time by providing new organizational approaches to human capital. The article aimed to apply the inferential multivariate statistical technique to the proposed constructor to clarify whether the proposed measurement model is coherent, well-adjusted and relevant among its variables. Confirmation factor analysis (CFA) was used to identify whether the proposed model is consistent and multivariate analysis provided the validity of the correlations between the variables. The administration of the research involved nineteen campuses of the Federal Institute of Education of Mato Grosso that are geographically dispersed. The data collection obtained the return of 60%, composing in this measure a sample with non-probabilistic characteristic, which still favored the operationalization of inferential multivariate statistics. This study successfully tests the empirical relationship between organizational behavior and the principles of meritocracy on the campuses. CFA corroborated with statistical tests the suitability of the structural modeling of the builder. The model was confirmed to be well adjusted (*Goodness-of-fit Index* = 0.97, *Normed Fit Index* = 0.99, *Incremental Fit Index* = 1.00, and *Comparative Fit Index* = 1.00). The instrument presented a high internal reliability, the multivariate analysis verified that the coefficients of total effect between the variables of meritocracy and organizational behavior (OB) are consistent, and it was also measured that the OB variables proposed in the model are highly correlated.

**Keywords:** Meritocracy; Meritocratic organizational behavior; Human resource policies; CFA.

## Resumen

La gestión de personas ha evolucionado sus conceptos, métodos y técnicas a lo largo del tiempo proporcionando nuevos enfoques organizativos del capital humano. El artículo tenía por objeto aplicar la técnica estadística multivariante inferencial al constructor propuesto para aclarar si el modelo de medición propuesto está coherente, está bien ajustado y tiene relevancia entre sus variables. Se utilizó el análisis factorial de confirmación (AFC) para identificar si el modelo propuesto es coherente y el análisis multivariado proporcionó la validez de las correlaciones entre las variables. La administración de la investigación involucró a diecinueve campus del Instituto Federal de Educación de Mato Grosso que se encuentran dispersos geográficamente. La recolección de datos obtuvo el retorno del 60%, componiendo en esta medida una muestra con característica no probabilística, lo que aún favoreció la operacionalización de estadísticas multivariadas inferenciales. Este estudio se prueba exitosamente la relación empírica entre el comportamiento organizativo y los principios de la meritocracia en los campus. AFC corroboró con pruebas estadísticas la idoneidad de la modelación estructural del constructor. Se confirmó que el modelo está bien ajustado (Goodness-of-fit Index = 0,97, Normed Fit Index = 0,99, Incremental Fit Index = 1,00 e Comparative Fit Index = 1,00). El instrumento presentó una alta confiabilidad interna, el análisis multivariado verificó que los coeficientes de efecto total entre las variables de meritocracia y de comportamiento organizacional (CO) son consistentes, y también se midió que las variables CO propuestas en el modelo están altamente correlacionadas.

**Palabras clave:** Meritocracia; Comportamiento organizacional meritocrático; Políticas de recursos humanos; AFC.

## 1. Introdução

O cenário contemporâneo das organizações exige cada vez mais que a gestão de pessoas estejam estrategicamente alinhadas aos objetivos de seus negócios. O capital humano tem sido o diferencial competitivo para o sucesso das organizações, pois é dele que surgem as inspirações para o pensamento, seja ao nível tático, estratégico ou operacional. Há um crescente reconhecimento da importância do capital humano nas organizações que devido a sua complexidade e diversidade, precisa ser gerida, liderada e dirigida (Palombino et al., 2014).

A gestão de pessoas tem desenvolvido novas teorias, conceitos, métodos, técnicas e estrutura no processo de integração dos objetivos organizacionais e humanos. Uma

organização é mais que um conjunto de bens e serviços, é também uma sociedade humana e como todas as sociedades, desenvolve formas específicas de cultura. O grande desafio para a área de Gestão de Pessoas tem sido o alinhamento da compreensão da estratégia da empresa, e a definição de políticas e ferramentas de gestão de pessoas que atuem como impulsores de benefícios e construam o desejado retorno do negócio (Marzzoni & Pereira, 2020; Saadat & Eskandari, 2016).

Neste cenário, os estudos sobre o comportamento organizacional atuam no sentido de obter uma maior compreensão dos fatores que influenciam a dinâmica individual e de grupo em um ambiente organizacional para que os indivíduos e os grupos e organizações a que pertencem possam se tornar mais eficientes e eficazes (Pinho et al., 2020). Grande parte da pesquisa de comportamento organizacional tem, em última análise, o objetivo de proporcionar aos profissionais de gestão de recursos humanos as informações e as ferramentas necessárias para selecionar, treinar e reter funcionários de uma forma a produzir o máximo benefício para o trabalhador como indivíduo, bem como para a organização (Saadat & Eskandari, 2016; Bowditch & Buono, 2014).

Comportamento organizacional é um campo interdisciplinar de estudo, fundamentado principalmente nas ciências psicológicas e sociológicas, ele também olha para outros campos científicos de estudo para insights (Nacife, 2019). Uma das principais razões para essa abordagem interdisciplinar é o fato de o campo do comportamento organizacional envolver vários níveis de análise, que são necessários para entender o comportamento dentro das organizações, já que as pessoas não agem de forma isolada. Isto é, os trabalhadores influenciam o seu ambiente e também são influenciadas pelo ambiente (Miyazaki & Videira, 2020; Nascimento et al., 2016).

Em 1958, Michael Young cunhou o termo "meritocracia" em seu livro, *The Rise of a Meritocracy*, usou o termo para descrever satiricamente o Reino Unido governado por um sistema que favoreceu inteligência e mérito acima de tudo e todos, incluindo realizações pessoais passadas (Barbosa, 2014). No entanto, a posteriori, o conceito de meritocracia tomou um significado diferente. Agora se refere às organizações em que as melhores pessoas ganham. Já não é uma ideia que é ridicularizada, mas sim comemorada. Na verdade, uma empresa que pretende construir e fomentar o engajamento entre seus colaboradores, bem como incentivar a liderança deve considerar a adoção de uma abordagem meritocrática (Zanin et al., 2020). A implantação da meritocracia é imaginada como uma panaceia pela alta gestão de muitas organizações, visando ao aumento dos resultados organizacionais e à sobrevivência

no mercado. Na verdade, tem sido mais uma questão de estratégia do que de valores (Zanin et al., 2020; Giovanini & Oliveira Pinto, 2019; Barbosa, 2014).

No âmbito da gestão de pessoas, faz-se necessária a implantação de uma cultura meritocrática, mesmo entendendo que este é um processo complexo de "mudança de cultura" profundo e que concorre para a consequente reformulação dos sistemas de avaliação de desempenho. Os gerentes indicam ainda que a questão da meritocracia afeta o clima organizacional, como também a sua imagem de bom gestor e líder, colocando em risco a sua própria posição. Outro fator a se destacar é a necessidade de se reterem novos talentos, que não estão dispostos a aceitar os "velhos esquemas", porque eles querem desafios, "ver as coisas acontecerem" e o reconhecimento do que fazem (Barbosa, 2014; Young, 2017). Para construir uma cultura de meritocracia em uma organização é necessário buscar formas modernas de mobilizar as pessoas e fazer justiça organizacional.

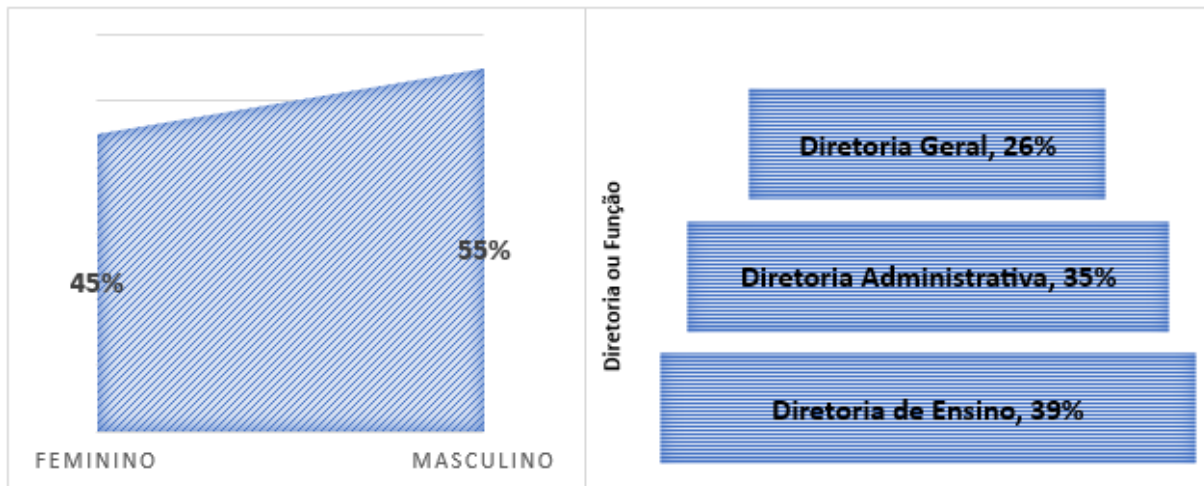
O artigo avalia o alinhamento da meritocracia como um modelo de comportamento organizacional, em que a gestão do trabalho possa produzir a ideia de integração enquanto ferramenta gerencial. A conciliação dos conceitos neste trabalho baliza-se em ferramentas de estatística inferencial de análise multivariada, com o propósito de experimentar empiricamente o constructo proposto. Nesta óptica adotou-se o CFA, usado para confirmar um determinado padrão especial de relacionamentos sustentado com base na teoria ou em resultados anteriores (Silva et al., 2020; Mei et al., 2017). Neste sentido, como as variáveis e o fator foram baseados na teoria e em resultados anteriores (Nacife, 2019), fundamentou-se a escolha pelo CFA como forma de validação e a análise multivariada como técnicas para correlacionar variáveis e mensurar a relação fator latente e variáveis observáveis.

O constructo apresenta um rol de onze variáveis sob a perspectiva meritocrática, sendo denominado comportamento organizacional meritocrático (MOB). O instrumento foi construído para captar a percepção dos gestores em relação ao efeito integrativo do comportamento organizacional e da meritocracia no contexto das políticas institucionais. A hipótese primária a ser verificada foi a existência de forte relação da meritocracia em relação à percepção, motivação e atitude dos colaboradores; estrutura, mudança e cultura organizacional; e a política, comunicação, grupo, conflito e liderança nas equipes. Como hipótese secundária alvejou-se a correlação entre as variáveis do comportamento organizacional, a fim de mensurar a existência ou não de conexão linear entre si. Objetivou-se aplicar a técnica estatística multivariada inferencial ao construtor proposto para esclarecer se o modelo de mensuração sugerido é consistente, bem ajustado e principalmente se possui pertinência entre suas variáveis do comportamento organizacional.

## 2. Metodologia

A pesquisa de campo foi realizada em dezenove campi do Instituto Federal de Educação do Mato Grosso (IFMT), tendo como população alvo para extração da amostra do estudo os gestores dos diversos campi, justificando a opção pelo levantamento censitário, o qual identificou 52 potenciais participantes. A amostra foi constituída por 60% dos respondentes, caracterizando-se como não probabilística. Os participantes foram selecionados utilizando o critério da intencionalidade para inclusão, em função do cargo de gestão que ocupavam nos campi e tendo como critério de exclusão o desinteresse em participar da pesquisa (Lakatos & Marconi, 2017).

**Figura 1.** Perfil dos gestores dos campi respondentes.



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Os respondentes preenchem um perfil de gestão na proporção de 55% masculino, 45% feminino e na sua maioria ocupando a função de direção do departamento de educação (39%) e administração (35%). A direção de administração e educação formam os pilares de apoio à diretoria geral dos campi.

O questionário de coleta de dados foi composto por 69 questões, associadas a uma escala de concordância do tipo *Likert* de cinco pontos (escala ordinal de 1 a 5), sendo: (1) Irrelevante; (2) Pouco importante; (3) Importante; (4) Muito importante; (5) Imprescindível.

Havia duas seções distintas: uma seção coletava dados gerais sobre o perfil dos respondentes no formato de múltipla-escolha, e a outra reportava as percepções sobre a interação entre os princípios da meritocracia (Nacife, 2019; Brito, 2015; Barbosa, 2014) e o comportamento organizacional (Zanin et al., 2020; Nacife, 2019; Bowditch & Buono, 2014).

A implementação do instrumento buscou avaliar a adequação estrutural do modelo e a correlação de variáveis do comportamento organizacional: Percepção, Atitudes, Motivação, Liderança, Comunicação, Política, Conflitos, Grupos, Cultura Organizacional, Mudança Organizacional e Estrutura organizacional, sob o viés de três dimensões meritocráticas: Transparência, Equidade e Reconhecimento (Nacife, 2019). As questões apresentaram um índice de consistência interna adequada na formatação do instrumento de coleta de dados.

## **2.1 Procedimentos**

A Instituição disponibilizou a lista de todos os gestores potenciais participantes. Analisaram-se os dados para a elaboração de uma estratégia de comunicação e envio de mensagem informando os objetivos e a relevância da pesquisa aos membros da população alvo, solicitando-lhes a autorização para a realização da pesquisa, bem como a colaboração com a resposta das questões, no e-mail continha o link do instrumento. Os respondentes, ao tomarem conhecimento do processo e do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, e ao aceitarem colaborar com a pesquisa, podiam acessar por meio de um link enviado no e-mail o instrumento de coleta online para preenchimento.

A validação da ferramenta de coleta de dados foi realizada por meio de um pré-teste com os participantes da pesquisa, objetivando-se corrigir falhas, redação e concepções e aperfeiçoando as questões. Com a avaliação das incongruências e as devidas correções, o instrumento online, autoaplicável, foi disponibilizado durante o período de janeiro a março de 2017, por meio digital via correio eletrônico, no qual continha um link para redirecionamento do respondente para a plataforma *Lime Survey* que continha o questionário hospedado. Os participantes eram informados de que os resultados seriam publicados, mas apenas de forma agrupada, sem identificação pessoal.

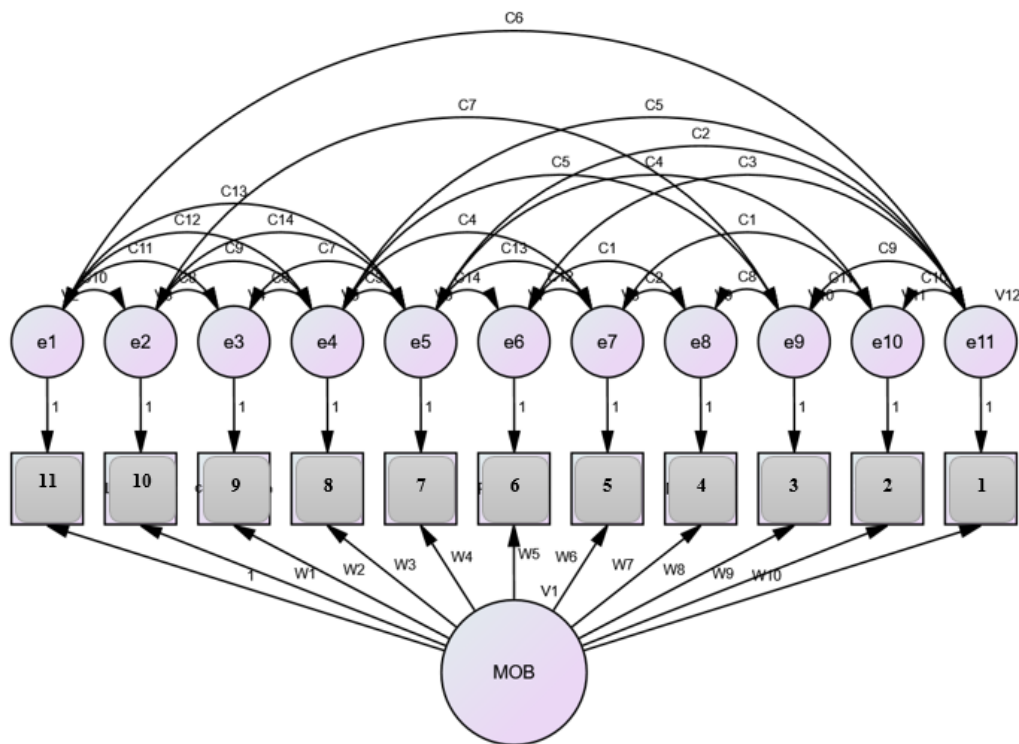
## **2.2 Tratamento dos Dados**

O tratamento dos dados foi desenvolvido seguindo as etapas: (a) preparação dos dados; (b) análise exploratória; (c) construção do modelo; e, (d) visualização dos resultados. Em uma análise preliminar na fase de preparação dos dados, os questionários comprometidos em função do número excessivo de dados perdidos, tornando sua análise inviável, foram excluídos do banco de dados válido. A técnica multivariada utilizada foi CFA com aferimento da correlação das variáveis observáveis.



Quanto ao modelo de relação empírica proposto, os indicadores de qualidade de adequação estrutural foram analisados com base nos índices de ajuste de qualidade na seguinte medida: Quiquadrado ( $X^2/df$ ), considerando 0,00 até 5,00; *Root Mean Square Error* (RMR), considerando próximo ou abaixo 0,05; *Residual Mean Square Error of Approach* (RMSEA), considerando próximo ou abaixo 0,05; *Goodness-of-fit Index* (GFI), considerando entre 0,00 até 1,00, com valores de 0,80 e 0,90, ou superior; *Normed Fit Index* (NFI), considerando superior a 0,90; *Comparative Fit Index* (CFI), considerando superior a 0,90 e *Incremental Fit Index* (IFI - Delta2), considerando valores superiores a 0,90 (Abadi, 2019; Formiga, 2016).

**Figura 2.** Diagrama de caminho do modelo proposto: Análise Fatorial Confirmatória.



1. Mudança; 2. Estrutura; 3. Cultura; 4. Motivação; 5. Atitude; 6. Percepção; 7. Conflito; 8. Política; 9. Comunicação; 10. Liderança; e 11. Grupo.

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A modelagem estrutural seguiu o padrão de CFA no qual produziu o modelo válido possibilitando progredir nas demais análises e testes. Foram utilizados os aplicativos IBM® SPSS *Statistics*, versão 24.0 e o Microsoft® Office Excel para as mensurações e testes. A análise multivariada neste estudo utilizou o software IBM® SPSS Amos, versão 26.0 como plataforma de estimação das correlações e análise estruturais (Evaristo et al., 2020; Arbuckle, 2017).



### 3. Resultados e Discussão

A análise multivariada desenvolvida teve como parâmetro estrutural as relações aferidas por CFA, considerando uma significância de p-valor  $< 0,001$ . Na amostra não foram identificadas distorções por *outliners* em nível que pudesse prejudicar a mensuração do diagrama do modelo proposto. Os índices de adequação do modelo hipotético testado também foram satisfatórios. O modelo foi construído para que os indicadores do Comportamento Organizacional fossem mensurados e estimados sob viés do Fator Meritocracia, considerando os princípios da transparência, equidade e reconhecimento para este efeito. Com base no rol de indicadores do comportamento organizacional e a proposta do fator latente de 1ª ordem, adotou-se a CFA para verificar a validade do construtor e para este fim discutir os dados. No teste do QuiQuadrado em relação à expressão do tamanho da amostra, é frequente que as pesquisas considerem o índice de razão entre o  $X^2$  (6,45) e os graus de liberdade (10) como um indicador de melhor ajustamento dos modelos, neste trabalho a razão foi de 0,65, esse índice demonstra que está bem ajustado (Abade, 2019).

O teste de RMR indica uma adequação do modelo teórico, que obteve escore de 0,04 e que pode ser considerado um valor ajustado, e índice de RMSEA com escore igual a 0,00, indicando um ajuste perfeito (Abade, 2019). Para estimativa de qualidade estrutural, foram apurados os valores dos índices GFI (0,97), CFI (1,00) e NFI (0,99). O GFI é equivalente ao  $R^2$  em regressão múltipla, indicando a proporção de variância/covariância nos dados explicados pelo modelo (Formiga, 2016). O CFI considera os graus de liberdade disponíveis para testar o modelo; comparando de forma geral o modelo estimado e o modelo nulo, obteve-se o escore de 1,00. Já o IFI obtido nesse modelo foi de 1,00.

Em suma, pode-se inferir que o modelo proposto obteve uma avaliação excelente dos índices de ajuste, uma vez que apresentou resultados robustos em relação aos critérios de qualidade exigidos para uma análise de *Structural Equation Modeling*.

**Tabela 1.** Efeitos totais padronizados: Comportamento Organizacional Meritocrático.

| Variáveis   | MOB Estimates | Alpha de Cronbach | p-value |
|-------------|---------------|-------------------|---------|
| Percepção   | 0.993         | 0.77              | ***     |
| Atitude     | 1.002         | 0.79              | ***     |
| Motivação   | 0.958         | 0.69              | ***     |
| Cultura     | 0.979         | 0.82              | ***     |
| Estrutura   | 0.986         | 0.79              | ***     |
| Mudança     | 0.979         | 0.65              | ***     |
| Grupo       | 0.644         | 0.57              | ***     |
| Liderança   | 0.778         | 0.85              | ***     |
| Comunicação | 0.845         | 0.84              | ***     |
| Política    | 0.851         | 0.64              | ***     |
| Conflito    | 0.838         | 0.70              | ***     |

Nota: \*\*\* Significância em 0.001. Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

O software IBM – Amos possibilitou a extração do relatório de estimativas de parâmetros padronizados, que envolve as correlações entre variáveis exógenas, e pesos de regressão padronizados. Quando usado para mensurar o *TotalEffects*, ele controla o relatório de efeitos diretos padronizados, efeitos indiretos e efeitos totais (Arbuckle, 2017). Os valores dos coeficientes padronizados em relação aos efeitos totais do fator latente sobre as variáveis observáveis, neste modelo, foram estimados na faixa entre 0,64 até 1,00. Conforme parâmetros de Kılıç (2017), pode-se dizer que o fator latente prediz adequadamente a transformação das variáveis observadas, uma vez que além de expressivos também são significativos estatisticamente (p-valor = 0,001). Os testes multivariados estimaram os parâmetros para verificar se a hipótese em relação aos efeitos totais do modelo, são validos ou negados, o teste conduzido sob a significância estatística para o nível de confiança a 99% demonstrou que o fator latente possui robusta influência sobre as variáveis observáveis, desta maneira confirmando a hipótese.

Para fins de resultados e discussão da hipótese primária (relação entre as variáveis e o fator) estabeleceu-se que, para ser aceita, a mesma teria que atender dois critérios: o valor do coeficiente estrutural deveria ser superior a 0,33 (Kılıç, 2017), e os testes deveriam ter

significância estatística, ou seja, o p-valor deveria ser inferior a 0,05. Desta forma confirma-se a hipótese primária conforme demonstra a Tabela 1.

**Tabela 2.** Matriz de correlação das variáveis do MOB.

|                | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Mudança     | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| 2. Estrutura   | 0.982 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| 3. Cultura     | 0.968 | 0.969 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |       |
| 4. Motivação   | 0.949 | 0.949 | 0.959 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |       |
| 5. Atitude     | 0.983 | 0.978 | 0.983 | 0.974 | 1.000 |       |       |       |       |       |       |
| 6. Percepção   | 0.979 | 0.982 | 0.976 | 0.944 | 0.980 | 1.000 |       |       |       |       |       |
| 7. Conflito    | 0.854 | 0.855 | 0.849 | 0.835 | 0.860 | 0.880 | 1.000 |       |       |       |       |
| 8. Política    | 0.873 | 0.868 | 0.835 | 0.831 | 0.858 | 0.875 | 0.956 | 1.000 |       |       |       |
| 9. Comunicação | 0.866 | 0.869 | 0.860 | 0.848 | 0.874 | 0.878 | 0.950 | 0.950 | 1.000 |       |       |
| 10. Liderança  | 0.818 | 0.811 | 0.821 | 0.801 | 0.825 | 0.832 | 0.918 | 0.914 | 0.973 | 1.000 |       |
| 11. Grupo      | 0.727 | 0.726 | 0.735 | 0.720 | 0.738 | 0.735 | 0.823 | 0.817 | 0.882 | 0.896 | 1.000 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A hipótese secundária sugeria existir forte correlação entre as variáveis observáveis, o que pode ser confirmado com a extração da matriz correlacional. Esse tipo de avaliação foi realizado com base em uma escala padronizada que mensura de -1 a 1, para verificar a conexão, desconexão entre as variáveis em teste. A análise considera valores entre 0,10 e 0,29 como pequenos; valores entre 0,30 e 0,49 são considerados como médios; e valores entre 0,50 e 1 são avaliados como de grande conexão entre as variáveis, independente do sinal (Cohen, 1988). Neste trabalho, sugere-se uma classificação derivada de vinculação entre as variáveis, onde:  $r = 0,0$  até  $0,09$  (inexpressiva);  $r = 0,10$  até  $0,30$  (fraca);  $r = 0,31$  até  $0,49$  (moderada);  $r = 0,50$  até  $0,70$  (intensa);  $r = 0,71$  até  $1$  (robusta). Como pode ser percebido o quanto mais próximo de [1] maior é o grau de vinculação estatística linear entre as variáveis, assim como, quanto mais próximo de “0”, menor é o nível da correlação.

Pela análise das correlações, observou-se que a média de todas as correlações foi 0,880, em que a mínima foi 0,720 (grupo e motivação) e a máxima 0,983 (atitude e mudança organizacional; atitude e cultura organizacional). A variável grupo foi a que teve os menores

escores de correlação com as demais e as correlações que mais se destacaram foram mudança e estrutura; estrutura e cultura organizacional; motivação e cultura organizacional; atitude e mudança; atitude e cultura organizacional; percepção e estrutura organizacional; percepção e conflito; conflito e política; conflito e comunicação; comunicação e política, comunicação e liderança e liderança e grupo. Infere-se que as correlações identificadas entre as variáveis do comportamento humano na organização a partir do modelo proposto têm uma robusta vinculação estatística linear entre si, conseqüentemente corroborando com a confirmação da hipótese secundária.

Os testes estatísticos propiciaram verificar que o construtor do comportamento organizacional é robusto e válido, os dados foram tratados utilizando a análise fatorial confirmatória e a análise multivariada; a análise revelou ainda que o instrumento tem boa consistência interna e cargas fatoriais satisfatórias, além de, teoricamente, abordar aspectos importantes para o desenvolvimento do tema comportamento organizacional (Zanin et al., 2020; Nacife, 2019; Bowditch & Buono, 2014).

#### **4. Considerações Finais**

As variáveis do comportamento organizacional se correlacionam e possuem conexão com o fator latente experimentado. A análise multivariada demonstra que as variáveis do comportamento organizacional propostas estão fortemente conectadas entre si, compondo um constructo válido.

O instrumento demonstrou a desvantagem de ser extenso, mas em contraponto de fácil entendimento. Essa limitação pode implicar, em alguma medida, falta de informação ou desinteresse dos respondentes.

#### **Agradecimentos**

Os autores agradecem ao Instituto Federal Goiano (IF Goiano), Campus Rio Verde e ao Instituto Federal do Mato Grosso (IFMT).

## Referências

- Abadi, B. (2019). How agriculture contributes to reviving the endangered ecosystem of Lake Urmia? The case of agricultural systems in northwestern Iran. *Journal of Environmental Management*, 236, 54-67. doi: 10.1016/j.jenvman.2019.01.111
- Arbuckle, J. L. (2017). *AMOS 25.0. Users guide. This edition applies to IBM™ SPSS™ Amos™ 25*. Chicago: SmallWaters.
- Barbosa, L., (2014). Meritocracy and Brazilian Society. *Journal of Business Administration*. 54(1), 80-85. <https://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-54-num-1-ano-2014-nid-48323/>
- Bowditch, J. L. & Buono, A. F. (2014). *Elements of Organizational Behavior*, Pioneira, São Paulo.
- Brito, S., (2015). *How to implement culture of meritocracy in the companies in the expansion phase?* Retrieved from <https://endeavor.org.br/cultura-meritocracia-lider>
- Cohen, J. (1988), *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ, Erlbaum.
- Evaristo, J. L. de S., Mota, M. de O., & Batista-dos-Santos, A. C. (2020). Methodological updates for studying the new world of work: revisiting the scale of indicators of pleasure and suffering at work. *Research, Society and Development*, 9(8), e750986585. doi: 10.33448/rsd-v9i8.6585
- Formiga, N. S. (2016). Proposta de um modelo parcimonioso entre a empatia e orientação cultural em brasileiros. *Salud & Sociedad: investigaciones en psicologia de la salud y psicologia social*, 4(2), 186-199. Retrieved from [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-74752013000200006&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-74752013000200006&lng=pt&tlng=pt).
- Guimarães, Silvio Campos & Marconi, Nelson (2017). O Impacto da Remuneração Variável no Desempenho do Servidor Público. *Administração Pública e Gestão Social*, 1, 43-53.

Giovanini, A., Arend, M., & Oliveira Pinto, F. (2019). A Contribuição da Meritocracia para o Crescimento da Complexidade Econômica. *Revista de Economia e Agronegócio*, 17(2), 362-388. doi: 10.25070/rea.v17i2.7896

Kılıç, Abdullah. (2017). Re: Standardised factor loadings in a confirmatory factor analysis. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/post/Standardised\\_factor\\_loadings\\_in\\_a\\_confirmatory\\_factor\\_analysis/595f420eb0366d4488641565/citation/download](https://www.researchgate.net/post/Standardised_factor_loadings_in_a_confirmatory_factor_analysis/595f420eb0366d4488641565/citation/download)

Lakatos, E. M., & Marconi, M. A., (2017). *Scientific Methodology*, Atlas, São Paulo.

Marzzoni, D. N. S., & Pereira, Y. P. A. (2020). People management: case study of the organizational climate in a public institution. *Research, Society and Development*, 9(7), e449974364. doi: 10.33448/rsd-v9i7.4364

Mei, X., Iannacchione, B., Stohr, M. K., Hemmens, C., Hudson, M. & Collins P. A. (2017). Confirmatory Analysis of an Organizational Culture Instrument for Corrections. *The Prison Journal*. 97(2), 247-269. doi: 10.1177/0032885517692831

Miyazaki, F. R. & Videira, D. P. (2020). Pesquisas multinível em comportamento organizacional – Uma revisão da literatura internacional. *Revista de Administração da Unimep*, 18(3), 92-114.

Nacife, J. M. (2019). The Meritocratic Organizational Behavior for Management in Educational Organizations. *European Journal of Scientific Research*, 152(1), 93 – 107. Retrieved from: [https://www.europeanjournalofscientificresearch.com/issues/PDF/EJSR\\_152\\_1\\_09.pdf](https://www.europeanjournalofscientificresearch.com/issues/PDF/EJSR_152_1_09.pdf)

Nascimento, T. T. do, Borges-Andrade, J. E., & Porto, J. B. (2016). Produção científica brasileira sobre comportamento organizacional no terceiro setor. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 33(2), 367-374. doi: 10.1590/1982-02752016000200018

Palombino P., Paschoal, O., Camargo, E. & Kubo, E. K. M. (2014). Gestão Estratégia de Pessoas para Pesquisadores em Administração nas Universidades Privadas. *REAd. Revista*

*Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 20(2), 371-396. doi: 10.1590/1413-2311063201238442

Pinho, A. P., Oliveira, E., & Silva, C. R. (2020). Comprometimento Organizacional no Setor Público: um olhar sobre três décadas de produção científica brasileira (1989-2019). *Revista do Serviço Público*, 71(3), 504-539. doi: 10.21874/rsp.v71i3.3507

Saadat, Vajihah & Eskandari, Zahra. (2016). Talent Management: The Great Challenge of Leading Organizations. *International Journal of Organizational Leadership*. 5, 103-109, Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=3331843>

Silva, P. A., Evaristo, J. L. de S., Batista-dos-Santos, A. C., & Pinto, F. R. (2020). Revisiting of the working context assessment scale. *Research, Society and Development*, 9(9), e132996738. doi: 10.33448/rsd-v9i9.6738

Zanin, A. Vieira, A. L., Dal Magro, C. B. & Silva, G. (2020). Impacto da Remuneração Meritocrática de Professores Universitários na Produção Acadêmica Institucional. *Revista de Negócios*, 25(1), 91-101. doi: 10.7867/1980-4431.2020v25n1p91-101

Young, M. D., (2017). *The rise of the meritocracy*. Routledge.

#### **Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Jean Marc Nacife – 70%

Marconi Batista Teixeira – 15%

Estela Najberg – 15%