



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



**A Valorização dos Funcionários na organização Cooperativa de Caju de Picos – PI**

**The Appreciation of Employees in the Organization Cooperativa de Caju de Picos - PI**

Autores: Leonel Moura Soares<sup>1</sup>, Karla Maria Mateus<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela UFPI;

<sup>2</sup> Professora da UFPI, Especialista, Orientadora.

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí**  
**Biblioteca José Albano de Macêdo**

**S676v** Soares, Leonel Moura.

A valorização dos funcionários na organização Cooperativa de  
Caju de Picos - PI / Leonel Moura Soares . – 201 6.

CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (28 f.)

Monografia(Bacharelado em Administração) – Universidade  
Federal do Piauí, Picos, 2016.

Orientador(A): Profª. Esp. Karla Maria Mateus

1. Funcionários-Valorização.                      2. Capital Humano-  
Valorização. 3. Liderança. I. Título.

**CDD 658.3**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
Rua Cícero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos – PI.  
Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA**  
**DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LEONEL MOURA SOARES**

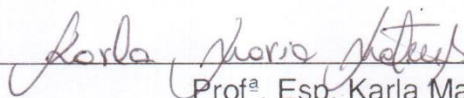
**A VALORIZAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NA ORGANIZAÇÃO**  
**COOPERATIVA DE CAJU DE PICOS-PI**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera os discentes como:

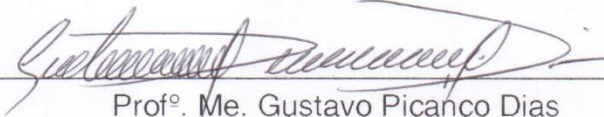
- ( ) Aprovados (as)  
(X) Aprovados (as) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

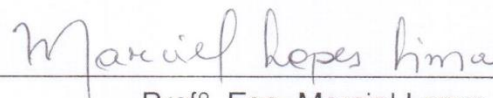
Picos (PI), 02 de Julho de 2015.

  
\_\_\_\_\_

Prof<sup>ª</sup>. Esp. Karla Maria Mateus  
Orientadora

  
\_\_\_\_\_

Prof<sup>º</sup>. Me. Gustavo Picanço Dias  
Membro 1

  
\_\_\_\_\_

Prof<sup>º</sup>. Esp. Marciel Lopes Lima  
Membro 2

## RESUMO

As organizações passam por várias mudanças para se manter no mercado, assim provocando grandes alterações no modo de gestão de pessoas. A valorização do capital humano tem se tornado cada vez mais discutido no meio organizacional. Diante disto, essa pesquisa buscou analisar o modo como a Cooperativa dos Cajucultores de Picos-PI valoriza seus funcionários, e estudar os métodos que possam ser usados nessa organização para melhor gerir seus trabalhadores. Para tal utilizou-se o método de caráter exploratório e através da análise bibliográfica. O universo da pesquisa corresponde a todos os funcionários da COCAJUPI, totalizando uma população de cinco pessoas, e devido a amostra não ser probabilística, usou-se o método de acessibilidade, por proporcionar maior facilidade de acesso. A partir da análise dos dados chegou-se a conclusão de que a Cooperativa não utiliza os métodos adequados para a valorização dos funcionários. Desse modo ficou evidente que a organização precisa valorizar mais seus profissionais a fim de que estes venham a cumprir com as metas estabelecidas pela empresa e para que eles possam se sentir mais motivados a produzir cada vez mais com vontade própria e dedicação.

**Palavras chave:** Valorização. Capital Humano. Inovação. Liderança. Necessidades.

## ABSTRACT

Organizations go through several changes to stay in the market, thus causing major changes in people management mode. The development of human resources has become increasingly discussed in the organizational environment. In view of this, this research sought to examine how the Cooperativa dos Cajucultores de Picos-PI values its employees, and study the methods which can be used in that organization to better manage their workers. To do this we used the exploratory method and through the literature review. The research universe matches all COCAJUPI employees, totaling a population of five people, and because the sample was not probabilistic, used it accessible method for providing easier access. From the data analysis we came to the conclusion that the Cooperative does not use appropriate methods for valuing employees. Thus it became clear that the organization needs to focus more on its professionals so that they will meet the targets set by the company and so they can feel more motivated to produce more and more with free will and dedication.

**Keywords:** Appreciation. Human Capital. Innovation. Leadership. Needs.

## **1 INTRODUÇÃO**

A valorização profissional é um tema bastante abordado nas áreas de gestão de pessoas e recursos humanos, onde as pessoas passam por vários processos motivacionais e onde muitos se sentem desvalorizados no trabalho quando suas necessidades não são atendidas. Valorizar as pessoas hoje tornou-se um grande diferencial para as organizações, porque o capital humano é considerado de extrema importância no que diz respeito a obtenção de resultados para as empresas.

Segundo Lacombe (2005), para que os objetivos organizacionais sejam atendidos, as pessoas envolvidas no trabalho devem estar motivadas, porque eles são os principais atores dessas instituições, e são elas quem tomam as decisões nos momentos mais difíceis e quem buscam as melhorias desejadas. O trabalhador tem sempre como objetivo maximizar sua satisfação, procurando satisfazer todas as suas necessidades, desejos e até mesmo seus caprichos, sendo assim o capital humano das organizações merecem ser reconhecidos pelo trabalho e dedicação que prestam para essas entidades.

Diante disso, constata-se a importância da valorização dos funcionários para o desenvolvimento organizacional, sendo que estes que estão ligados diretamente com os problemas vivenciados no trabalho e com seus clientes, assim podendo dar ideias aplicáveis para amenizar possíveis problemas na corporação.

Por meio deste, percebeu-se a necessidade de estudar os fatores que motivam ou desmotivam os funcionários da organização Cooperativa de Caju da Cidade de Picos-PI em relação a sua valorização e os métodos que poderiam se ajustar para uma boa gestão desses trabalhadores.

Para tanto, o trabalho propôs-se a analisar o seguinte problema: na prática, a organização de Cooperativas de Caju de Picos-PI – COCAJUPI usa os métodos adequados para a valorização de seus funcionários? No intuito de verificar esse preceito, buscou-se caracterizar a importância do reconhecimento profissional, traçar o perfil dos participantes, a fim de que a população estudada fosse conhecida, e investigar quais os melhores meios para administrar as pessoas da organização.

Sendo assim, o presente estudo proporcionará a companhia pesquisada melhor conhecimento quanto a valorização de seus colaboradores, contribuindo então para um excelente meio de gestão e maior desempenho de seus funcionários. Pois como afirma Lacombe (2005), as empresas são constituídas por pessoas, pois seus resultados dependem muito mais do desempenho profissional do que seus manuais e meios burocráticos.

Considerando que as pessoas têm se tornado a cada dia mais, seres de valor significativo no desenvolvimento empresarial, é que se percebeu a importância de estudar para melhor compreender como estes devem ser respeitados e valorizados, assim como saber quais os melhores métodos para gerir os recursos humanos da companhia.

Diane desse cenário, é cada vez mais importante o estudo e conhecimento sobre a valorização dos funcionários para que as empresas possam melhorar seus métodos de gestão profissional e reter seus talentos dentro da organização.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A valorização de funcionários**

As pessoas que atuam em organizações são o principal ativo para o desenvolvimento da empresa, pois o capital intelectual é quem move essa organização. As instituições sejam

elas públicas, privadas ou de terceiro setor são marcadas pelas pessoas, por isso os funcionários devem ser valorizados, porque são eles que compreendem o DNA dessas organizações (DALLOSTO, 2011).

Nos primórdios da administração científica, início do século XX, o homem era visto apenas como ferramenta de produção, fazendo treinamentos, a fim de alcançar maior eficiência industrial, onde sua maior preocupação era com a produção, tendo o mínimo de conforto e fazendo tarefas mecanizadas em que pudessem produzir grandes quantidades num menor espaço de tempo possível, assim gerando cansaço e desânimo por parte dos funcionários (CHIAVENATO, 2001).

Afirma ainda Chiavenato (2001), que preocupação com as máquinas e com os métodos de trabalho cede lugar para a preocupação com as pessoas durante a primeira década do século XX, com o aparecimento da abordagem humanística da administração, onde foi identificado que o diferencial das empresas poderia ser um colaborador realmente feliz com suas necessidades e expectativas atendidas de acordo com as possibilidades da organização.

Kanaane (1999), diz que as empresas terão que deixar os valores tradicionais para utilizar uma abordagem mais humanística, pois a valorização do potencial humano associado aos fatores locais do contexto organizacional faz com que o local de trabalho e aquela imagem burocrática empresarial, transformem-se num ambiente mais democrático e melhor para se trabalhar.

De acordo com Abreu (2009) o capital humano é o principal ativo de qualquer organização, é o bem intangível com maior valor, pois é por meio destas pessoas que os objetivos propostos são perseguidos, como também o foco na melhoria contínua, do aprendizado e da experiência adquirida ao longo dos anos. Por tanto, os gestores organizacionais devem entender as pessoas e utiliza-las da melhor forma possível, pois a valorização do capital humano nada mais é do que o reconhecimento de suas necessidades. O funcionário valorizado pode ajudar no desenvolvimento e planejamento estratégico da empresa, aumentando a produtividade da mesma e a deixando mais competitiva no mercado (RAMOS; FERREIRA, 2010).

Para a Administração de Recursos Humanos (ARH), as pessoas devem ser tratadas como pessoas (dotadas de características próprias, de personalidade, motivação, valores pessoais) ou como recursos (dotadas de habilidades, capacidades e conhecimentos), porque elas constituem o mais valioso dos recursos de uma organização e são através delas que a empresa pode chegar ao sucesso (CHIAVENATO, 2006).

Segundo Migliorini (2005), o trabalho ou precisamente o emprego, é parte imprescindível do cotidiano de uma pessoa, pois muitas de suas experiências diárias ocorrem dentro de uma organização. A importância da organização na vida social do empregado melhora significativamente na relação individuo-organização, porque praticamente todos os aspectos da vida de uma pessoa remete a participação da organização, para isso, faz-se necessário que as organizações estejam prontas para atender aos anseios e expectativas dos mesmos, elaborando medidas, que visem antes de tudo a valorização de funcionários.

## **2.2 Métodos de Valorização do Trabalho**

O relacionamento humano, o tratamento adequado, o reconhecimento e as recompensas são partes integrantes na valorização do empregado e cabe somente as empresas lançarem projetos que envolvam os funcionários para que eles possam ter um melhor desenvolvimento no trabalho, porque o desenvolvimento profissional faz com que a pessoa trabalhe corretamente, sejam eficientes, sigam procedimentos eficazes e inovem quando necessário. Pois como afirma Freitas (2004), para fazer as pessoas trabalharem de acordo com as normas da empresa não basta apenas assinar um contrato, não quer dizer que o trabalho

será correto, porque para que o trabalho seja feito com eficácia as necessidades pessoais dos colaboradores devem ser atendidas.

Corrêa e Corrêa (2004) afirmam que alternativas como expansão do trabalho, que é uma forma de aumentar o comprometimento dos funcionários na empresa, podem ajudar bastante no desenvolvimento profissional das pessoas dessa organização, essas alternativas de expansão incluem o: Alargamento do trabalho, que é o aumento da quantidade de tarefas de mesmo nível que um trabalhador passa a executar, onde ele deve possuir uma maior gama de habilidades, suportado por programas de treinamento e, acompanhado por progressão salarial correspondente. Além de reduzir o tédio das tarefas repetitivas, o alargamento promove o aumento da satisfação do trabalhador pela sensação de maior responsabilidade e reconhecimento.

Outra alternativa de expansão, é a rotação do trabalho, que é uma versão complementar do alargamento do trabalho em que os trabalhadores trocam de tarefas periodicamente. Com a rotação do trabalho, os funcionários aprendem muitos aspectos do todo da execução do trabalho e conseqüentemente há um aumento na gama de habilidades da força de trabalho, aumentando, com isso, a flexibilidade à disposição da gestão.

E por último o enriquecimento do trabalho que se dá quando o trabalhador assume maior responsabilidade pelo planejamento e pelo controle do seu próprio trabalho. O enriquecimento geralmente aumenta a satisfação dos funcionários no trabalho porque dá a eles um sentimento de realização por dominar várias atividades, de reconhecimento dos usuários de seu trabalho e de responsabilidade sobre a qualidade.

Essas alternativas podem gerar aos trabalhadores um sentimento imprescindível no ambiente laboral: o sentimento de valorização, proporcionado pelo reconhecimento da empresa para com os funcionários, essa é uma das necessidades que os profissionais buscam nas organizações. Sobre esse preceito Padilha (2004) diz que o reconhecimento profissional é aquele sentimento de que o seu trabalho é diferenciado e valioso. Ser reconhecido como bom profissional faz o funcionário se sentir valorizado e motivado, aumentando a produtividade e contribuindo para o comprometimento.

Na concepção de Dessler (1996), as pessoas vêm para as organizações esperando encontrar um ambiente de trabalho em que possam utilizar suas habilidades e satisfazer muitas de suas necessidades básicas, pois eles têm certas habilidades, desejos e necessidades que esperam ser atendidas. Quando a organização é digna de confiança, onde faz uso eficaz de seus funcionários, a probabilidade de aumento do comprometimento é intensificada. No caso contrário, quando a organização não é confiável, ou não consegue fornecer aos funcionários tarefas desafiadoras e significativas, os níveis de comprometimento tendem a diminuir. Os empregados desejam que as empresas invistam neles para colher os frutos em longo prazo, esperando que as mesmas valorizem seu trabalho e os vejam como potencialidades para o futuro e não apenas como recursos isolados.

### **2.3 Incentivos Salariais e Prêmios de Produção**

Os incentivos salariais surgiram no começo do século XX com a administração científica de Taylor, a ideia era fazer com que os operários trabalhassem dentro dos padrões da empresa. A remuneração mensal seria substituída pela remuneração por produção, o objetivo era aumentar a produção da empresa, pois os funcionários passariam a se comprometer ainda mais com o trabalho, assim como outros benefícios que a empresa fazia para os trabalhadores aumentarem o tempo de produção, como incentivos salariais e prêmios de produção. Para Taylor um operário que tem uma produção menor que o outro, conseqüentemente ganha menos, porque a remuneração é proporcional com a quantidade produzida (CHIAVENATO, 2001).

Uma das formas de valorizar os funcionários e de reter talentos para a empresa é beneficiar e incentivar aqueles que apresentem ideias aplicáveis e rentáveis. As empresas devem oferecer o estímulo e as condições necessárias para que os colaboradores desempenhem suas funções da melhor forma e sintam-se estimulados a produzirem ainda mais (MARQUES, 2015).

Chiavenato (2010) afirma que é fundamental recompensar os funcionários por meio da retribuição, retroação ou reconhecimento do seu desempenho na organização, porque o processo de oferecer recompensas ocupa lugar de destaque entre os principais processos de gerir as pessoas dentro das organizações.

Como afirma Dutra (2002), o crescimento pessoal e profissional, segurança no trabalho e o reconhecimento, são alguns tipos de recompensas que podem atender as expectativas e necessidades pessoais dos funcionários. Torna-se por tanto, imprescindível para toda e qualquer organização conhecer as pessoas que convivem no mesmo ambiente de trabalho, a fim de saber como agem na organização e para descobrir a melhor maneira de como recompensa-las.

Complementando Shell (2001) diz que apesar das recompensas financeiras e quaisquer outras recompensas que as empresas possam dar para seus colaboradores, ouvir é parte vital e um importante meio de recompensar as pessoas em uma empresa, porque também lhe dá pistas a respeito das reais necessidades dos funcionários e é parte importante do poder de influência, pois a organização que dá a oportunidade de poder se expressar faz os trabalhadores sentirem valorizados e motivados, assim gerando melhor desempenho nas tarefas desenvolvidas.

## **2.4 A Importância do Líder nos Fatores Motivacionais**

O fator liderança é imprescindível na motivação dos colaboradores, para que o empregado entenda o que é dito e poder dar sua resposta é preciso abrir um canal de comunicação onde todos possam expor suas opiniões, pois uma empresa bem-sucedida deve ter liderança dinâmica e eficaz, que estimule o diálogo e a comunicação, fornecendo a obtenção de bons resultados. Uma organização que possui uma boa liderança dispõe de vantagem competitiva (ALBERTON, 2002).

De acordo com Lacombe (2005), uma empresa para sobreviver precisa de uma boa liderança. Aspectos como o processo produtivo, falta de dinheiro ou localização podem ser transformados e melhorados. A liderança eficaz é um fator chave na vida e sucesso das organizações, e a falta dela pode afetar significativamente no futuro da mesma.

O administrador como um líder deve ter capacidade e flexibilidade nas suas decisões, saber orientar os subordinados, estar preparado para lidar com os desafios que possam vir e ter capacidade de resposta para resolver situações que exigem rapidez e segurança, pois como afirma Dallosto (2011), o líder tem um grande desafio para com os funcionários, porque mesmo que eles não acreditem nos objetivos da organização ou não querem se comprometer, poderão decidir se darão ou não o melhor de si nas funções que lhes são dadas, e para tanto cabe ao líder saber usar seu poder de influência e transformar as pessoas em vantagem competitiva.

Para Maxwell (2008), a responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder, pois ele é quem deve saber o momento certo para tomar algumas decisões. O líder eficaz ajuda as pessoas a tornarem-se melhores em vez de apenas bons profissionais. Eles os potencializam, ajudam os liderados tanto na carreira quanto na vida pessoal. E isso é muito importante, porque significa mais do que apenas ajuda-las a adquirir habilidades profissionais, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização.



As organizações devem buscar líderes que criem mudanças, apelem aos valores das pessoas e que os motivem no sentido de se responsabilizarem em uma missão importante, que realizarem o potencial do colaborador motivando os seus lados positivos, pois sem a liderança adequada, qualquer organização seria apenas uma grande desordem entre pessoas e seus equipamentos (DAVIS; NEWSTROM, 2001).

Com intuito de identificar o melhor método de como liderar e persuadir seus funcionários, procurando entre várias teorias, fazer com que o empregado preste um serviço com eficácia e cumpra o trabalho da forma que lhes foi ordenado, os gestores buscam dentre as principais características dos trabalhadores as que mais se adequem a realidade do negócio. Diante disso, Chiavenato (2001), aponta os três tipos de liderança que são percebidos em uma organização, mas dentre elas, só uma que melhor se adequa para que o funcionário trabalhe motivado e com dedicação, são elas: a liderança autocrática, onde as decisões são centralizadas, em que o líder impõe as ordens ao grupo e não há formação de grupos de amizade, mas embora possam parecer satisfeitos com o trabalho, não demonstram satisfação com a situação, porque se sentem desvalorizadas na organização.

A Liderança democrática, que é onde o líder incentiva a participação do grupo, fazendo reuniões e dando o espaço necessário para que os funcionários se sintam à vontade para expressar suas opiniões, deixando-os mais motivados, comprometidos e por consequência trabalhando com eficácia.

E por último, a liderança liberal, que é quando o líder deixa as decisões somente para o grupo sem se preocupar com as consequências, com isso a produtividade começa a decair, os funcionários discutem mais sobre problemas pessoais do que sobre o trabalho.

Ainda segundo Chiavenato (2001), a quantidade e qualidade do trabalho produzido por grupos submetidos a liderança liberal é surpreendentemente inferior aos grupos com liderança autocrática e democrática. Sendo que a liderança democrática é a que melhor se adequa a grupos de trabalhadores, porque a quantidade de trabalho é extremamente superior.

Na concepção de Ruthannakoot (2003), uma das tarefas mais básicas do gestor é se comunicar e motivar os seus trabalhadores. Um líder participativo, ao invés de tomar decisões autocráticas, procura envolver outras pessoas no processo, possivelmente incluindo subordinados, pares, superiores e outras partes interessadas- Stakeholders<sup>3</sup>.

### **3 NECESSIDADES HUMANAS BÁSICAS**

O homem no decorrer de sua existência sempre passou por desafios onde teria que superar, vindo das coisas mais simples até a luta pela sobrevivência e, suas necessidades, a cada dia foram crescendo, pois se já não bastassem as próprias que já vem com o ser, no seu nascimento, foram criando muitas outras para poder se inserir no ambiente atual, em um mundo que exige ainda mais do ser humano e que por muitas vezes deixa passar suas reais necessidades. Sobre isso Chiavenato (2005), diz que as pessoas devem ser valorizadas e motivadas, pois as necessidades humanas ou motivos são considerados forças internas que impulsionam e influenciam cada indivíduo determinando assim seus pensamentos e direcionando o seu comportamento para as diversas situações da vida.

Antes de considerar a distribuição de trabalho, uma organização deve decidir desde o início, a forma de lidar com os empregados. A fim de levar o melhor desempenho para a empresa e, possivelmente, para a melhoria das relações com os colaboradores, uma forte compreensão da relação deve ser praticada (MOHAMED & NOR, 2013).

---

<sup>3</sup> Stakeholders – pessoas que possuem interesse em determinada empresa ou negócio (BEZERRA, 2014)

### 3.1 Processos Motivacionais

Fazer colaboradores potenciais ingressarem na empresa, encoraja-los a permanecer na mesma e estimula-los a produzir cada vez mais desempenhando suas funções com eficácia, são meios que as empresas podem visar para motivar as pessoas ou um grupo de pessoas a atingir os objetivos da organização enquanto atingem seus próprios objetivos (FERREIRA *et al*, 2005).

A motivação e o comprometimento das pessoas são obtidos por vontade própria, por doação e, as empresas devem dar o estímulo para que essa vontade e comprometimento venham a aparecer, a motivação dos funcionários depende muito disso, pois ela tem sido descrita como o que energiza, dirige e sustenta o comportamento das pessoas, por isso motiva-las é preciso (PORTER, BIGLEY & STEERS, 2003).

Existem vários fatores que fazem com que as pessoas desempenhem seu trabalho de forma eficaz ou não. A motivação pode vir de fatores externos e internos, assim como fatores psicológicos que possam desmotiva-los e atrapalhar nas suas atividades. Segundo Chiavenato (2006), fatores externos são os que podem afetar o desenvolvimento pessoal dentro ou fora do ambiente de trabalho, já os internos são todos os fatores que afetam psicologicamente, mentais, que vem do próprio indivíduo, onde eles receiam ou desejam tudo que possam ajudar na sua autoestima.

Sob essa concepção, Morgan (1996) destaca que, desejos, vontades, necessidades e forças psicológicas são sinônimos do processo de motivação. Todas as nossas ações mais importantes dependem muito disso. É a motivação que ajuda as escolhas entre comportamentos.

Para Daft (2005), o esforço dos funcionários para desempenhar um bom trabalho para que possam receber as recompensas desejadas são diretamente relacionadas a motivação. A motivação do indivíduo ficara baixa caso ele julgue que seu esforço não esteja produzindo o desempenho almejado, assim como da mesma forma, se o desempenho não estiver sendo o suficiente para obter determinados resultados, sua motivação também estará baixa.

Segundo Leach (2000) a única maneira de motivar um funcionário é dar-lhe um trabalho desafiador em que ele possa assumir responsabilidades. Se o trabalhador não sentir alguma reponsabilidade associada a uma determinada tarefa, ele não vai sentir que seu trabalho vale a pena, por tanto, acredita-se que as pessoas devem acreditar que elas são capazes de atingir um objetivo.

Robbins (2009) descreve que a motivação é como a disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade do indivíduo. A motivação é o caminho para o entusiasmo, só assim os funcionários podem transmitir um ar de satisfação. Nesse cenário, surge um ator imperioso de estímulo à motivação: o líder.

O estudo da motivação humana no trabalho foi bastante discutido ao longo dos anos, e com isso várias teorias foram publicadas, onde relacionavam a interação psicológica entre a gestão de uma organização com seus funcionários. Dentre as teorias mais citadas Corrêa e Corrêa (2004) destacam a:

- Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow;
- Teoria X e Teoria Y de Douglas McGregor;
- Teoria dos Fatores Higiênicos e Motivacionais de Frederick Hezberg.

### 3.2 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Sendo uma das teorias mais conhecidas sobre a motivação do homem em que é baseada nas necessidades humanas, proposta por Abraham Harold Maslow na época em que era professor de Psicologia no Instituto de Tecnologia de Massachusetts e da Brandeis University, Bueno (2002) destaca que esse estudo parte da premissa de que a motivação é que determina as ações dos indivíduos e que qualquer comportamento, ao mesmo tempo, poderia satisfazer várias funções em que as ações humanas eram direcionadas para alcançar determinados objetivos. Seu estudo foi desenvolvido inicialmente entre 1943-1945 e para ele as necessidades humanas estão representadas numa pirâmide de hierarquia de cinco níveis, das mais instintivas até as de realização pessoal.

Figura 1: Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Chiavenato (2005)

A pirâmide organizada por Maslow, dividida em cinco categorias mostra que na base estão às necessidades humanas mais básicas e conforme vai subindo essas necessidades vão aumentando, chegando às mais intelectualizadas e sofisticadas do homem, e segundo Chiavenato (2006), as necessidades:

**Fisiológicas:** são as necessidades mais básicas do ser humano e estão relacionadas às necessidades de sobrevivência, como alimentação, repouso, sono, abrigo, desejo sexual e etc.

**De segurança:** levam as pessoas a se protegerem de qualquer perigo real ou imaginário no meio em que vivem. São necessidades de proteção contra doenças, incertezas, desemprego, roubo etc. Elas mantêm as pessoas sob relação de dependência com a empresa ou com outras pessoas, podendo tornar-se poderosos ativadores motivacionais, dependendo do uso.

**Sociais:** são as necessidades de associação do ser humano. Pertencer a um ou vários grupos sociais e manter relacionamentos. Essas necessidades, quando satisfeitas, são importantes forças motivadoras do comportamento dos indivíduos.

**Estima:** está relacionada com a maneira pela qual cada indivíduo se vê e se avalia no meio em que ele participa. Envolve auto apreciação, autoconfiança, auto respeito, aprovação social, status, prestígio e consideração.

**Auto Realização:** são as necessidades de atingir o que nós mesmos consideramos nosso máximo potencial e fazer coisas que consideramos estar no máximo de nossas habilidades. São as necessidades humanas mais elevadas e ocorre quando todas as outras necessidades estão relativamente satisfeitas.

Na concepção de Reid-cunningham (2008), o comportamento humano é motivado pela satisfação ou frustração de necessidades aos quais estão dispostos em uma hierarquia de prepotência fisiológica, para a segurança, para o desenvolvimento social, a estima, a auto realização. Os conceitos da Hierarquia das Necessidades de Maslow forneceram um quadro para a psicologia positiva e têm sido utilizados para conceituar política, prática e teoria nas ciências sociais por mais de 65 anos.

### **3.3 Teoria X e Teoria Y de Douglas McGregor**

Posterior as ideias de Maslow e sua teoria da hierarquia, Mcgregor diz que é no trabalho que a satisfação das necessidades é encontrada, foi na sua obra – O lado humano da empresa - que foram registradas as denominadas Teoria X e Y, onde mostra as duas formas de ser do trabalhador e suas formas de ver ou agir no trabalho, sendo que essa teoria reforçou ainda mais a maneira de ver as pessoas na indústria como membros e indivíduos da organização. Com isso Corrêa e Corrêa (2004) destacam que na:

Teoria X - as pessoas precisam ser coagidas e submetidas a controle para se esforçarem no trabalho, pois segundo essa teoria o ser humano não gosta de trabalhar e o evitará sempre que puder, não gostam de ter responsabilidades e preferem ser dirigidas, não tem ambições e desejam apenas segurança. As gerencias e as organizações, por conta disto, passam a adotar modelos fincados no controle, na coação e punição.

Teoria Y - defende que o gasto de energia física e mental no trabalho pode ser tão natural como as atividades de se divertir ou descansar. Ao contrário da outra teoria, as pessoas trabalham por vontade própria e cada pessoa possui um mecanismo interno de auto direcionamento e autocontrole para atingir objetivos com os quais esteja comprometido. Por tanto, os mecanismos de autocontrole e punição já não são necessários, porque o indivíduo gosta do trabalho.

Robbins (2009) diz que McGregor acreditava que as premissas a Teoria Y são mais válidas que as da Teoria X. Por isso, ele propôs ideias, tais como o processo de tomada de decisão participativo, tarefas desafiadoras que demandam muita responsabilidade e um bom relacionamento em grupo, como formas de maximizar a motivação do funcionário.

Os líderes eficazes que podem cumprir com o contrato psicológico dos trabalhadores são os gestores da Teoria Y. O cumprimento do contrato psicológico está intimamente relacionado ao estilo de teoria de gestão Y. Além disso, uma ideia moderna de estilo de gestão diz que o estilo autocrático está relacionado a Teoria X e o tradicional de McGregor, que é o democrático, está relacionado com o estilo de gestão da Teoria Y (MOHAMED; NOR, 2013).

### **3.4 Teoria dos Fatores Higiênicos e Motivacionais de Frederick Herzberg**

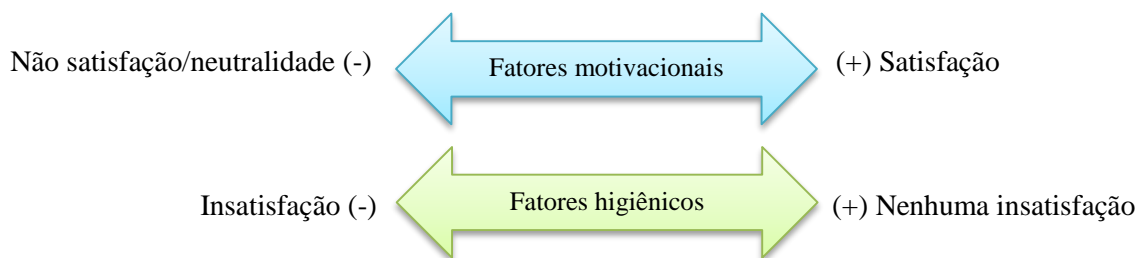
Com base na análise das atitudes e motivações dos funcionários e na tentativa de entender a questão da satisfação no emprego, Frederick Herzberg pediu para as pessoas descreverem as situações em que eles se sentiam realmente satisfeitos ou insatisfeitos no trabalho, descobrindo que pessoas que se sentiam bem deram respostas diferentes dos que se sentiam mal. Seu trabalho foi publicado inicialmente em 1959 no livro *The Motivation to Work* (Motivação para o Trabalho), onde duas classes de fatores condicionaram o comportamento e o grau de satisfação dos funcionários. Sobre isso Dartey-baah (2011) disse que os resultados desse estudo formaram a base da Teoria da Motivação-Higiene de Herzberg, mais conhecida como teoria dos dois fatores, são eles:

Fatores Higiênicos - São fatores ambientais que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Como essas condições são administradas e decididas pela empresa, os fatores higiênicos são: o salário, os benefícios

sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham os regulamentos internos, etc.

Fatores Motivacionais - Estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto reavaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

Figura 2: Teoria dos Fatores Higiênicos e Motivacionais de Frederick Herzberg.



Fonte: Chiavenato (1995)

A respeito da Teoria de Herzberg, Maximiliano (2000) diz que a teoria dos dois fatores, em essência, afirma que a motivação pelo trabalho é diferente da satisfação com o ambiente de trabalho. O trabalho em si atende à necessidade e produz satisfações completamente diferentes das que estão associadas ao ambiente ou as condições de trabalho.

O estudo da valorização profissional e da motivação humana assim como a forma que as organizações tratam seus funcionários, são todos meios de como melhor gerir o ativo humano para com os mesmos crescer e se desenvolver no decorrer dos anos. Todos os assuntos e teorias abordadas nesse estudo tornam-se relevantes pela importância que a pesquisa pode proporcionar para a organização. Concluindo Bueno (2002) diz que valorizar os funcionários torna-se um ganho fundamental para as empresas, porque para alcançar os objetivos organizacionais, é indispensável e fundamental motiva-las e fazê-las se sentirem alto realizadas, pois só assim o ganho será amplo e o sucesso será alcançado.

#### 4 METODOLOGIA

Na intenção de alcançar o objetivo da pesquisa, foi realizado um estudo de campo de caráter exploratório para melhor buscar informações sobre a valorização dos funcionários na Central de Cooperativas dos Cajucultores de Picos-PI (COCAJUPI). Para Acevedo e Nohara (2007), o principal objetivo da pesquisa exploratória é permitir que o pesquisador delinear de forma mais precisa o problema em questão, pois a mesma proporciona maior compreensão do fenômeno que está sendo investigado.

O universo da pesquisa consiste em todos os funcionários da Cooperativa em estudo, totalizando uma população de 5 pessoas. Devido à amostra não ser probabilística, o método utilizado para defini-la deu-se por acessibilidade, que segundo Gil (2002) a seleção dos elementos e/ou participantes acontece pela facilidade de acesso.

A coleta dos dados se deu através da aplicação de cinco questionários contendo dezoito questões fechadas e de múltipla escolha, e uma questão aberta, que está disponível no

apêndice A deste trabalho, e foram realizadas junto aos funcionários da área administrativa e operacional da Cooperativa. O referido questionário foi dividido em três partes, a saber: I-Perfil dos colaboradores, II-Fatores internos da Empresa e, III-Fatores motivacionais ou desmotivadores.

Como a proposta era mostrar a importância da valorização dos funcionários na organização, foi feita uma pesquisa bibliográfica para buscar melhor definição e conceituação sobre o tema e os fatores que o cercam. O levantamento bibliográfico consiste na busca de estudos que já foram produzidos por outros cientistas e que geralmente são publicados em livros ou artigos científicos (ACEVEDO E NOHARA, 2007).

Posterior a coleta das informações, iniciou-se a tabulação dos dados por meio do software *Microsoft Excel*® 2010, em seguida realizou-se o procedimento de análise qualitativa, onde através deste procedimento foi possível desenvolver dados estatísticos para melhor entendimento sobre o problema.

Com relação à classificação da pesquisa, baseada nas definições de Vergara (2007), classifica-se em: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins pôr a pesquisa ser de caráter descritiva e exploratória. Descritiva devido ao fato de ter procurado identificar o quanto é importante valorizar as pessoas dentro da organização, que para Gil (2008), esta técnica usa-se pelo meio da utilização de procedimentos padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação para melhor descrever as características de determinada população ou fenômeno. E exploratória por ter buscado maior compreensão sobre a valorização dos funcionários na organização estudada.

Quanto aos meios, porque a pesquisa foi bibliográfica, fundamentada em livros e artigos relacionados ao tema. E de estudo de campo, devido ao uso de questionários de pesquisa para melhor se aprofundar na realidade dos pesquisados.

A concretização da pesquisa deu-se por meio de todos esses fatores, que foram analisados de forma minuciosa para explicar o assunto e dar ao leitor um melhor entendimento sobre o mesmo.

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A análise e interpretação dos dados tiveram como meta responder o objetivo da pesquisa que é analisar o fator valorização profissional na Cooperativa dos Cajucultores de Picos-PI, tendo em vista fazer uma comparação com as teorias pesquisadas para verificar se a empresa usa os métodos adequados frente ao seus colaboradores e caso contrário, ajudá-la a melhor gerir seu capital intelectual, o ser humano. Dessa forma o questionário foi dividido em três partes a saber para melhor alcançar os resultados da pesquisa e ter um relacionamento com o referencial deste trabalho.

Na primeira parte que conta com o perfil geral dos funcionários da Cooperativa, constatou-se que a empresa conta com um quadro de cinco funcionários, sendo 40% do sexo masculino e 60% do sexo feminino, com idade aproximada de 18 a 25 anos, de 35 a 45 e a maioria, que são os 60% dos entrevistados tem entre 26 a 35 anos.

Com grau de instrução dos funcionários foi constatado que 40% possuem o ensino médio completo e os outros 60% possuem o ensino superior. Com o aumento da educação, a globalização e a era da informação as pessoas passaram e ter um grau de instrução maior que em anos anteriores, assim melhorando o sucesso profissional.

Quanto ao cargo dos funcionários da empresa pesquisada, suas funções estão divididas entre um assistente, que equivale a 20% dos entrevistados, um auxiliar administrativo, perfazendo os outros 20%, e os demais 60% vão para a parte operacional, onde eles fazem a

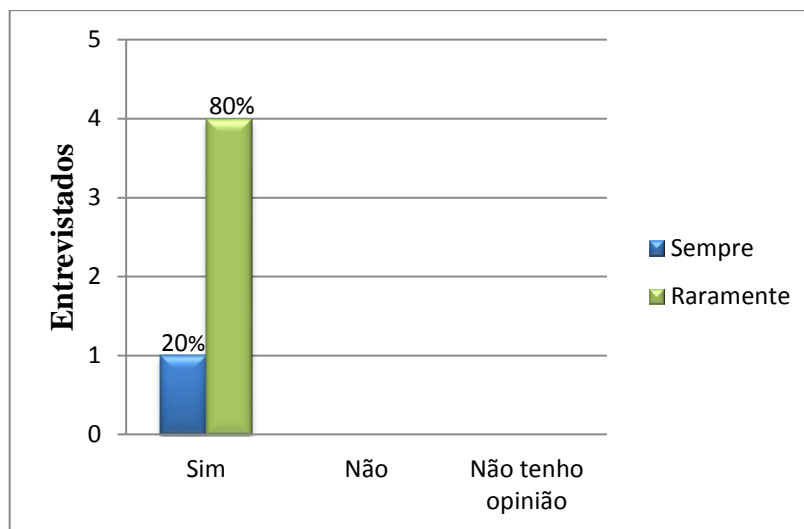
seleção, divisão por categoria e embalagem dos produtos para pôr fim ser transportado para seu destino final.

Finalizando a parte do perfil profissional, quando foi perguntado sobre o tempo de atuação na empresa, dois dos funcionários disseram que estão a menos de um ano na empresa, um está trabalhando entre 1 a 5 anos, e os demais estão a mais de 5 anos colaborando com o desenvolvimento da organização.

## 5.1 FATORES INTERNOS DA EMPRESA

A segunda parte da pesquisa destina-se a analisar os fatores internos da empresa para verificar se os funcionários estão devidamente satisfeitos com o trabalho e se a empresa valoriza seus colaboradores como eles realmente merecem. Sendo assim, o gráfico a seguir mostra o fator autonomia na realização das tarefas, se a organização dá a liberdade necessária para seus trabalhadores desempenharem suas tarefas.

### 5.1.1. Gráfico 1 - Liberdade para realização das tarefas

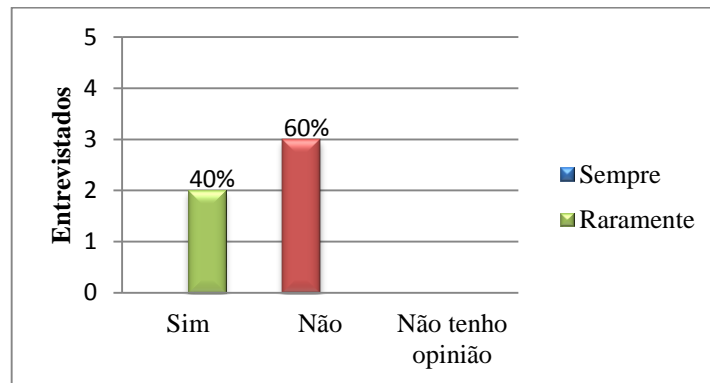


Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

A análise do Gráfico 1 mostra que, nem todos os funcionários tem total liberdade para desenvolver suas tarefas, mas que em determinados momentos eles recebem autonomia para desenvolver suas atividades. Essa maioria soma 80% dos funcionários, enquanto os outros 20% tem total liberdade para realizar seu trabalho.

Para Chiavenato (2002), as empresas devem dar as condições necessárias para que os funcionários desempenhem suas tarefas com mais liberdade, porque para utilizar as informações e a autoridade de forma mais ampla, as habilidades e competências das pessoas devem ser desenvolvidas.

### 5.1.2. Gráfico 2 - Poder para tomar decisões



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

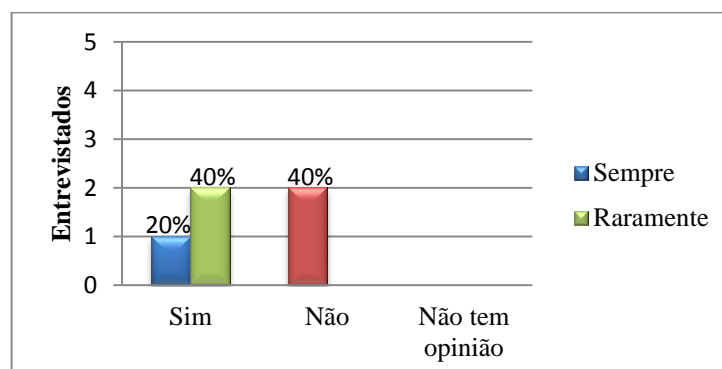
Através do gráfico 2, percebe-se que a maioria das pessoas, 60% delas, nunca tem o poder para a tomada de decisões. Algumas pessoas, 40%, raramente podem tomar decisões. É possível perceber que nenhum dos entrevistados tem total autonomia, isso pode ocorrer, pelo fato do poder de decisão está centralizado. Para essa questão, a expansão do trabalho ajudaria bastante, pois com os seus fundamentos segundo Corrêa e Corrêa (2004), que são o alargamento do trabalho, a rotação do trabalho e o enriquecimento, poderão atribuir influência ou poder acrescido às pessoas que atuam na organização, através do envolvimento no processo de decisão, concedendo autonomia para a tomada de algumas decisões.

Os colaboradores precisam ter certa autoridade para poderem tomar decisões em que possam facilitar no desenvolvimento de suas tarefas e assim facilitando o fluxo das operações, pois como afirma Chiavenato (2002), poder para tomar decisões independentes sobre ações e recursos é o que a empresa proporciona dando alguma autoridade para seus colaboradores.

### 5.1.3. Comprometimento com as atividades desenvolvidas

Conforme a análise dos dados, foi possível perceber que todos os funcionários, tanto do operacional, quanto do setor administrativo estão comprometidos com o trabalho que exercem na empresa, pois os mesmos realizam suas atividades em função dos objetivos e necessidades da mesma. Para Bastos (2000), a profissão, as tarefas executadas no trabalho, os objetivos e metas da empresa, a própria organização, os sindicatos ou o grupo de colegas são os múltiplos aspectos que podem ser citados por poderem levar ao comprometimento das pessoas com a organização.

### 5.1.4. Gráfico 3 - Se a empresa é aberta a receber opiniões, críticas ou sugestões

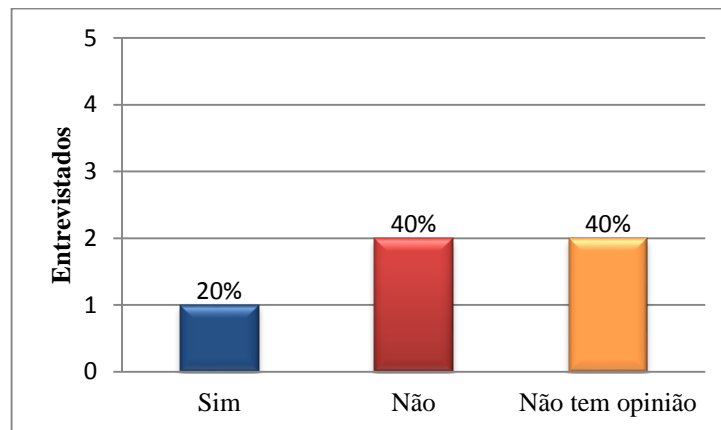


Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015



O gráfico demonstra que 40% dos funcionários, opinaram que a empresa não é aberta a sugestões, outros 40% disseram que raramente, e que os 20% restantes possui abertura para expressar suas opiniões. A abertura para sugestões faz com que as atividades, os processos dentro da organização sejam melhorados, sendo assim, a empresa deveria analisar essa questão, pois proporcionaria maior ganho à mesma.

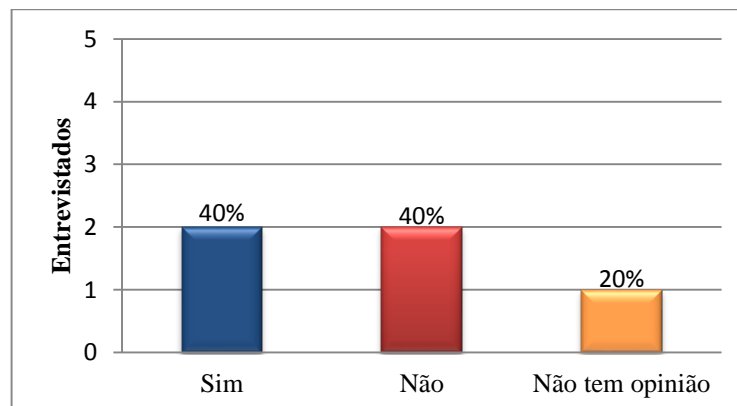
#### 5.1.5. Gráfico 4 – Se a remuneração é adequada



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Quanto a remuneração, o gráfico representa que 20% das pessoas acham que é adequada, 40% acham que não é adequada, e os outros 40% não quiseram opinar. Desta forma, os dados demonstram que a empresa deve rever a questão salarial e os demais benefícios para melhor remunerar e valorizar seus colaboradores, pois como citado no referencial teórico, a remuneração é um incentivador a mais e de grande importância para dar a motivação que o funcionário precisa. Ela é uma forma de motivação e retenção de talentos. Para Ramos e Ferreira (2010), os benefícios que a organização pode dar para os funcionários são diversos, pois dentre eles podendo-se destacar os exigíveis legalmente, gratificações, assistenciais e recreativos que são os mais comuns nas organizações. Alguns objetivos podem ter grande ganho na organização, como baixa de rotatividade dos colaboradores, aumento da produtividade e maior comprometimento, esses tipos de recompensas podem ser complementos de um bom programa de valorização.

#### 5.1.6. Gráfico 5 - Oportunidade de carreira



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

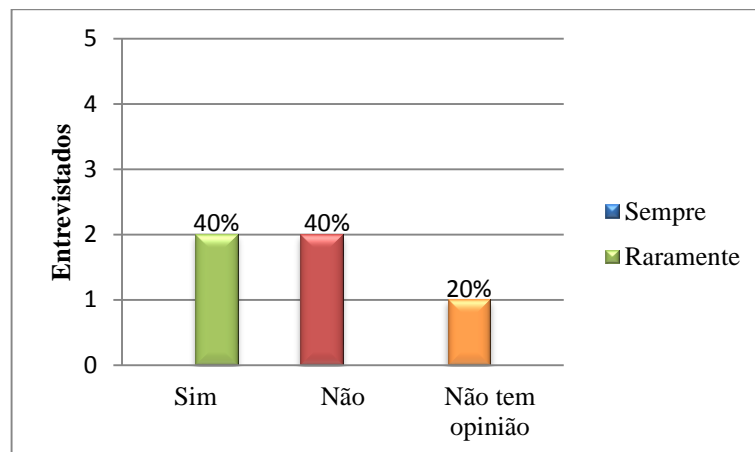
O gráfico demonstra que 40% dos entrevistados encontram oportunidades de carreira na empresa. Para outros 40% das pessoas, a empresa não oferece nenhum meio de crescimento profissional. Enquanto 20% não quis opinar. Os dados representam que esse fator deve ser verificado, para possibilitar maior oportunidade de carreira para os funcionários.

### 5.1.7. Valorização profissional

Quando foi perguntado se os funcionários se sentiam valorizados na empresa, 100% dos entrevistados disseram que não, fato que preocupa bastante quanto ao desenvolvimento profissional e organizacional, pois o colaborador desvalorizado passa a não desenvolver as tarefas como deveria, porque estarão desmotivados. Esse fator é importante, pois demonstra que a empresa de forma geral não valoriza seus funcionários.

Quando o colaborador sente que a empresa o valoriza, o mesmo busca soluções e melhorias para inovar, diminuir ou até mesmo acabar com os problemas e desperdícios, porque o funcionário ficara mais comprometido com suas tarefas e terá maior desempenho objetivando evitar possíveis perdas assim evitando que a organização venha a falir (RAMOS E FERREIRA, 2010).

### 5.1.8. Gráfico 6 - Aproveitamento do potencial



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Os dados representam que 40% das pessoas sentem que seu potencial não é devidamente aproveitado, 20% não quis opinar e os outros 40% disseram que raramente seu potencial é aproveitado.

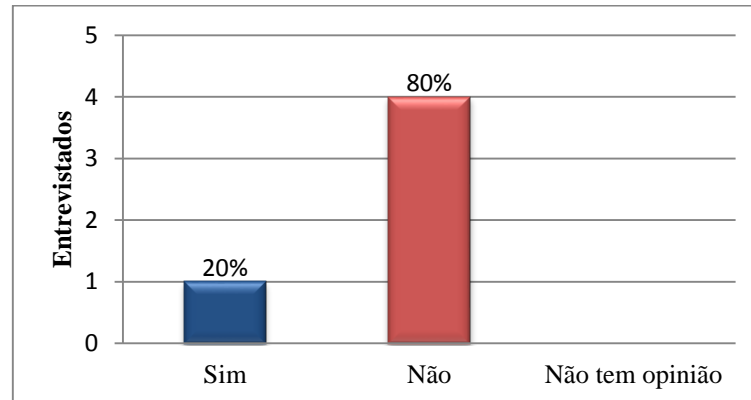
### 5.1.9. Investimento em treinamentos

Quanto ao treinamento, os dados mostraram que a empresa não investe para o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores, pois a pesquisa mostrou que 100% dos funcionários responderam que a empresa não investe em treinamento. Esses índices demonstram que a empresa deve investir mais em treinamentos, capacitações e motivações para que o índice de satisfação no futuro venha a ser melhorado.

### 5.1.10. Gráfico 7 - Estabilidade no emprego

Para transmitir segurança quanto a estabilidade no emprego, é necessário a implantação de planos de trabalho para proporcionar aos funcionários um clima de

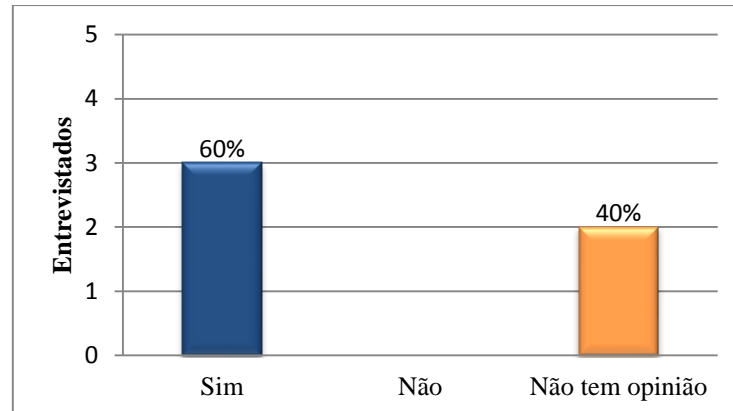
continuidade das suas atividades, assim lhes dando um sentimento de motivação e comprometimento, fazendo então um trabalho mais produtivo. Sobre isso, o Gráfico 7, mostra o quanto os funcionários se sentem seguros quanto a continuidade no trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Com base na análise do gráfico, percebeu-se que maior parte dos funcionários não se sentem seguros no emprego, desta forma a empresa precisa rever os fatores aos quais estão gerando esse sentimento. Porque um dos principais motivos que contribuem para o desempenho do funcionário é a segurança quanto ao trabalho.

#### 5.1.11 Gráfico 8 - Se a empresa é um bom lugar para trabalhar



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

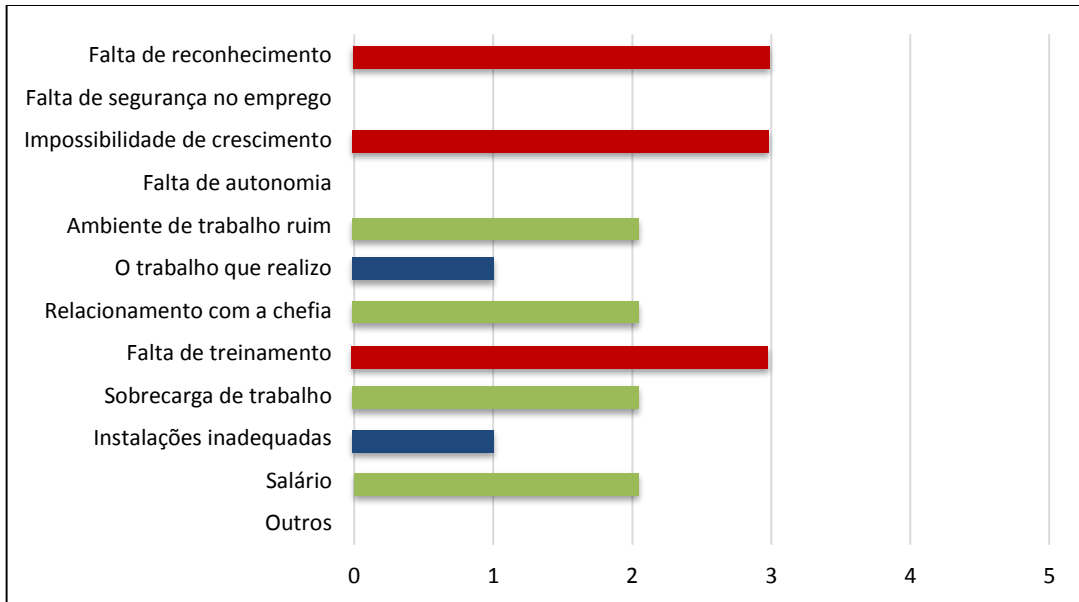
O gráfico 8, representa que 60% das pessoas acham a empresa é um bom lugar para trabalhar, e os outros 40% preferiram não opinar. Quanto maior for a satisfação em relação a empresa, maior será o desempenho e comprometimento dos funcionários para a organização, caso contraria, a empresa não terá a produção almejada no tempo que precisa.

## 5.2 FATORES MOTIVACIONAIS/ DESMOTIVADORES

Em algumas organizações ou em seus departamentos, observa-se certo entusiasmo no desempenho das pessoas. Já em outras, parece que as pessoas estão simplesmente trabalhando para cumprir metas, sem nenhum entusiasmo nem alegria. Tudo isso porque lhes faltam a motivação necessária.

O gráfico a seguir mostra alguns fatores que desmotivam os funcionários da COCAJUPI no desempenho de suas tarefas.

### 5.2.1. Gráfico 9 – Fatores desmotivadores

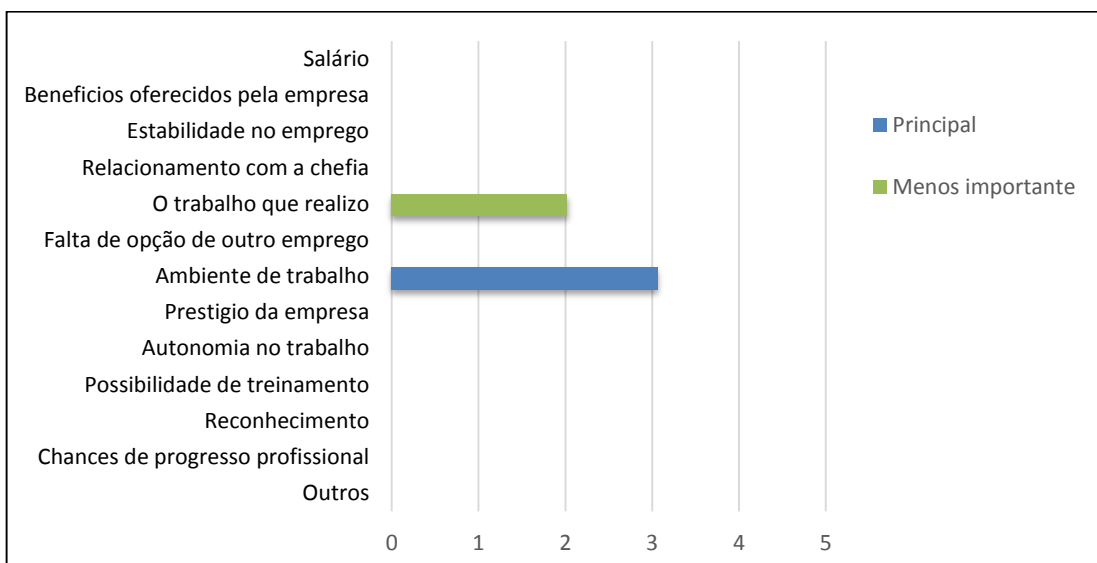


Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Dentre os fatores mais citados no gráfico 9, foram a falta de reconhecimento, impossibilidade de crescimento e a falta de treinamento. Em segundo plano ficaram ambiente de trabalho ruim, relacionamento com a chefia, sobrecarga de trabalho e o salário. Por fim e não menos importantes ficou o trabalho realizado e as instalações inadequadas.

Na teoria de Maslow citada no referencial teórico, os indivíduos objetivam satisfazer certas necessidades que vem das mais simples as mais complexas, sendo as básicas e primárias as necessidades fisiológicas, chegando as mais importantes para a motivação que são as psicológicas, como a auto realização (BUENO, 2002).

### 5.2.2. Gráfico 10 - Razões pela qual trabalha na empresa



Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Os principais pontos citados pelos funcionários que levam estes a trabalhar na empresa foram: o ambiente de trabalho e o trabalho que realizam dentro da organização. Desta forma, esses fatores demonstram que as pessoas da organização só trabalham pelo simples fato de estarem fazendo algo, pois considerando as questões anteriores, a satisfação no trabalho não é por meio da valorização ou autonomia, mas o trabalho em si.

### 5.2.3. Quadro 1 - Sugestões dos funcionários para a empresa

Quando foi aberta uma questão para sugestão de melhorias na empresa, quatro dos cinco funcionários opinaram sobre o assunto, e somente um não quis opinar. Os seguintes discursos foram coletados:

COLABORADORES	SUGESTÕES DOS FUNCIONÁRIOS
1º	Melhorar o ambiente interno da empresa [...], colocar instalações mais adequadas para dar um maior conforto, assim como usar equipamentos adequados para melhorar o processo das operações [...].
2º	[...] participação e efetividade no cumprimento de metas estabelecidas para o trabalho.
3º	[...] tomar consciência de que o diferencial esta nas pessoas, [...] valorizar mais os funcionários [...]. Entender os colaboradores como um ativo importante para o crescimento da mesma.
4º	Melhorar o desenho das funções, cargos e tarefas, bem como reconhecimento profissional e treinamento adequado.

Fonte: Dados da pesquisa realizada em Junho de 2015

Conforme o quadro 1, percebeu-se que o ambiente como um todo deve ser melhorado, pois segundo os colaboradores do objeto de estudo, a mesma deve: melhorar o ambiente de trabalho, o maquinário, os funcionários devem ter mais participação para o cumprimento das metas. Deve valorizar mais o trabalhador por ele ser um ativo importante para o crescimento organizacional, analisar os desenhos dos cargos e tarefas, assim como reconhecer e treinar de forma mais adequada as pessoas da organização.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme a análise dos dados e o referencial teórico abordado, o estudo em questão ajudará consideravelmente a organização, pois o mesmo viabilizou que a empresa terá maior ganho se melhor se adequar aos meios propostos quanto a valorização profissional, dando aos seus colaboradores o que eles realmente merecem por exercer seu trabalho em função da empresa.

Após a revisão das referências e a análise dos dados, foi possível identificar que, nem todos têm a total liberdade para desempenhar suas tarefas, o poder na tomada de decisões é centralizada, os funcionários tem total comprometimento mas não tem total liberdade para se expressar, a satisfação quanto a remuneração é mínima, não veem oportunidades de

crescimento profissional, a valorização é contestada, potencial pouco aproveitado, sem investimento para treinamento, e sem estabilidade no emprego.

Ao fim deste estudo, percebeu-se que o mesmo forneceu importantes contribuições à Cooperativa dos Cajucultores de Picos-PI, tendo objetivos distintos das demais pesquisas elaboradas sobre a organização, onde a finalidade deste disponibilizou uma nova fonte de conhecimento no que diz respeito à importância da valorização dos funcionários, da qual o trabalho proporcionou uma nova visão sobre a empresa, comprovando que a mesma pode ser muito mais do que só um lugar para se trabalhar, pois sua contribuição vai além do que está prescrito, tornando-se assim em uma ferramenta de vantagem competitiva.

Associado a isto, após a revisão da literatura e análise detalhada dos dados, os resultados encontrados atenderam ao objetivo da pesquisa, que tinha como propósito identificar as práticas adotadas pela cooperativa em relação a valorização profissional e mostrar à mesma os métodos e processos que poderiam ser utilizados para melhor gerir os profissionais da organização e obter um clima organizacional favorável à produtividade.

Através da análise, também pode-se observar que os principais motivos que mantêm os funcionários trabalhando na organização são: o ambiente de trabalho e o trabalho que realizam. Sendo estes os maiores fatores que fazem os mesmos ficarem na empresa, esse dado torna-se preocupante, pois a qualquer momento esses trabalhadores podem optar por outras organizações onde seu potencial pode ser melhor aproveitado.

Ainda com a análise dos demais fatores, observou-se que os que deixam as pessoas mais desmotivadas no trabalho, são: a falta de reconhecimento, falta de segurança no emprego e a falta de treinamento. Estes elementos que geram motivação ou desmotivação dos funcionários afetam de modo considerável no desenvolvimento do trabalho, reduzindo a produção, causando constrangimento entre os membros, desentendimentos, assim gerando desordem na empresa e no modo de trabalho.

As limitações quanto ao estudo, deu-se pela dificuldade de encontrar orientadores para elaboração do mesmo, devido à grande rotatividade de docentes, e a falta de acervo adequado no campus onde o pesquisador se educa. Mas diante de todos os problemas ou dificuldades encontradas no decorrer da elaboração deste trabalho, a pesquisa em si proporcionou uma grande contribuição, não só para a organização em estudo, mas para todo o meio acadêmico, pois a mesma pode ser usada como referência para estudos posteriores, assim como servir de contribuição para outras organizações analisarem como elas coordenam seus trabalhadores e poderem através deste usar os melhores métodos para gerir seu ativo humano. Outra contribuição importante deste estudo, é que o mesmo pode proporcionar ideias aplicáveis de uma visão externa para a interna sobre o reconhecimento dos recursos humanos das empresas, assim podendo as mesmas usar esses preceitos para a melhoria de sua gestão.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Valter de. **Gerenciando o Capital Humano de uma Organização**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gerenciando-o-capital-humano-de-uma-organizacao/27341/>. Acessado em 21 de Abril de 2015.

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no Curso de Administração: Guia Completo de Conteúdo e Forma: Inclui Normas Atualizadas da ABNT, TCC, TGI, Trabalhos de Estágio, MBA, Dissertações, Teses**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ALBERTON, Luiz. Uma Contribuição para a formação de Auditores Contábeis Independentes na Perspectiva Comportamental. 2002. 271f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

BASTOS, A.V.B. **Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho.** Revista de Administração, v.35, nº 4, p.48-60, 2000.

BEZERRA, Felipe. **Stakeholders: Do significado à classificação.** 2014. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html>>. Acesso em: 25 maio 2015.

BUENO, Marcos. **AS TEORIAS DE MOTIVAÇÃO HUMANA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A EMPRESA HUMANIZADA: um tributo a Abraham Maslow.** 2002. 06 v. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Centro de Ensino Superior de Catalão, Catalão, 2002.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. (2004). Administração de Produção e Operações: Manufatura e Serviços - Uma Abordagem Estratégica. São Paulo: Atlas.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

\_\_\_\_\_. Teoria Geral da Administração. 6ª ed. Revista e atualizada. Rio de Janeiro: Campos, 2001.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Introdução a teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. ed. ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DAFT, R. L. **Administração.** Quarta Edição, Editora LTC, São Paulo, 2005.

DALLOSTO, Jordana Morais. **A valorização do capital humano e sua relação com a motivação e o comprometimento.** 2011. 83 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Pucrs, Uruguaiana.

DARTEY-BAAH, Kwasi. **Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: Ghanaian Perspective.** 2011. 3 v. TCC (Graduação) - Curso de Administration, Department Of Organisation & Human Resource Management, University Of Ghana Business School, Accra - Ghana, 2011.

DAVIS, K; NEWSTROM, J.W. Comportamento humano no trabalho: Abordagem organizacional. Vol. I. São Paulo: Pioneira, 2001.

DESSLER, Gary. **Conquistando comprometimento**. São Paulo: Makron Books, 1996.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FERREIRA, J. M. RUDELL, J. A. FIGHERA, V. R. DENARDIN, E. S. **Estudo sobre o grau de motivação dos funcionários de uma concessionária de veículos**. Artigo IX SEPE – UNIFRA. Rio Grande do Sul. 2005.

FREITAS, Ângela. **Comprometimento com a empresa**. Rh.com.br, 17 fev. 2004.  
Disponível em: <http://www.rh.com.br/ler.php?cod=3731&org=2>

GIL, Antônio Carlos; **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEACH, F.J., Westbrook, J.D. (2000). Motivation and Job Satisfaction in One Government research and Development Environment. *Engineering Management Journal*. Vol.12, Iss. 4; pg. 3-9.

MARQUES, Édna da Silva Rocha. **A importância da valorização do funcionário nas inovações das empresas**. Disponível em:  
<[http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/427](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/427)>. Acesso em: 18 maio 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MIGLIORINI, Maricéia A. 2005. A dimensão do contrato psicológico como acordo das expectativas do indivíduo nas relações de trabalho na organização. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC.

MOHAMED, Ramesh Kumar Moona Haji; NOR, Dr Che Supian Mohamad. The Relationship between McGregor's X-Y Theory Management Style and Fulfillment of Psychological Contract: A Literature Review. **International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences**, ., v. 3, n. 5, p.715-720, maio 2013.

MORGAN, Garet. **Imagem da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

PADILHA, Ênio. **Valorização profissional**. Disponível em:  
<<http://www.eniopadilha.com.br/artigo>>.



PORTER, L. W., BIGLEY, G. A., & STEERS, R. M. (2003). *Motivation and work behavior* (7th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

RAMOS, Bruno Schmidt; FERREIRA, Camila Lopes. **O AUMENTO DA PRODUTIVIDADE ATRAVÉS DA VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES: UMA ESTRATÉGIA PARA A CONQUISTA DE MERCADO.** 2010. 2 v. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Paraná, 2010.

REID-CUNNINGHAM, Allison Ruby. **Maslow's Theory of Motivation and Hierarchy of Human Needs: A Critical Analysis.** 2008. 83 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administration, University Of California, Berkeley, 2008. Cap. 1.

ROBBINS, Stephen Paul, 1943. **Fundamentos do comportamento organizacional;** Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

RUTHANNAKOOT, R., Ogunlana, S.O. (2003). Testing Herzberg's Two-Factor Theory in the Thai Construction Industry. *Engineering, Construction and Architectural Management.* Vol.10, Iss. 5; pg. 333-342.

SHELL, G. Richard. **Negociar é Preciso:** estratégias de negociação para pessoas de bom senso. 5. ed., Negócios: 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Prezado colaborador (a),

Esta pesquisa visa identificar seu grau de satisfação em relação à valorização profissional na empresa. Solicito assim sua compreensão e colaboração, para responder este questionário, sendo o mesmo estudado e mantido total sigilo das informações repassadas.

### I. PERFIL

**1. Qual o seu sexo?**

Feminino     Masculino

**2. Idade:**

- entre 18 e 25 anos  
 entre 26 e 35 anos  
 entre 35 e 45 anos  
 mais de 45 anos

**3. Grau de Instrução:**

- Ensino fundamental completo  
 Ensino fundamental incompleto  
 Ensino Médio completo  
 Ensino Médio incompleto  
 Ensino superior

**4. Cargo que executo:**

- Administrador  
 Gerente  
 Assistente  
 Auxiliar administrativo  
 Operário

**5. Há quanto tempo trabalha na empresa?**

- Menos de um ano  
 De 1 a 5 anos  
 Mais de 5 anos

### II. FATORES INTERNOS DA EMPRESA

**6. Você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?**

Sim     Não     Não tenho opinião

Se sim, com que frequência?  Sempre     Raramente

**7. Você toma decisões pela empresa?**

Sim  Não  Não tenho opinião

Se sim, com que frequência?  Sempre  Raramente

**8. Você se considera comprometido com suas atividades?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**9. A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários?**

Sim  Não  Não tenho opinião

Se sim, com que frequência?  Sempre  Raramente

**10. Você acha que a empresa remunera adequadamente os funcionários?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**11. A empresa oferece oportunidades para o seu desenvolvimento e crescimento profissional?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**12. Você se sente valorizado pela empresa?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**13. Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**14. A empresa investe em treinamentos necessários para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários e aprendizado contínuo?**

Sim  Não

Se sim, com que frequência?  Sempre  Raramente

**15. Você se sente seguro em relação à estabilidade de seu emprego?**

Sim  Não  Não tenho opinião

**16. Considera a empresa um bom lugar para trabalhar?**

- Sim    Não    Não tenho opinião

**III. FATORES MOTIVACIONAIS / FATORES DESMOTIVADORES****1. Caso haja algum fator que gere insatisfação no seu trabalho, marque as opções a baixo que você acha as principais.**

- Falta de reconhecimento  
 Falta de segurança no emprego  
 Impossibilidade de crescimento profissional  
 Falta de autonomia  
 Ambiente de trabalho ruim  
 O trabalho que realizo  
 Relacionamento com a chefia  
 Falta de treinamento  
 Sobrecarga de trabalho  
 Instalações inadequadas (banheiros, vestiários etc.)  
 Salário  
 Outros: \_\_\_\_\_

**2. Indique as duas principais razões pelas quais você trabalha na empresa.**

**Coloque número 1 na principal e número 2 na menos importante.**

- Salário  
 Benefícios oferecidos pela empresa  
 Estabilidade no emprego  
 Relacionamento com a chefia  
 O trabalho que realizo  
 A falta de opção de outro emprego  
 Ambiente de trabalho  
 Prestígio da empresa  
 Autonomia no trabalho  
 Possibilidade de treinamento  
 Reconhecimento  
 As chances de progresso profissional

( ) Outros: \_\_\_\_\_

**3. Que sugestões você daria para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar?**

---

---

---



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA  
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

**Identificação do Tipo de Documento**

- ( ) Tese  
 ( ) Dissertação  
 ( ) Monografia  
 (X) Artigo

Eu, Leonel Moura Soares,  
 autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de 02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação A Valoração dos Funcionários na Organização Cooperativa de Caju de Picos-PI de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 09 de Julho de 2015.

Leonel Moura Soares

Assinatura

Assinatura