



A IMPORTÂNCIA DE VALORIZAR OS COLABORADORES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Área temática: Valores Humanos na Gestão

Hellen Priscila Rocha Teixeira Souza

apricilarocha@gmail.com

(LATEC/UFF)

Resumo: *O presente artigo tem como objetivo enfatizar o quanto a valorização humana na organização é um fator primordial para se alcançar resultados positivos. Entender a importância de valorizar cada funcionário em função do crescimento pessoal e organizacional.*

Definir o que pode ser feito para que o colaborador se sinta valorizado, satisfeito e mais engajado com o seu ambiente de trabalho. Para isto, o objetivo do presente trabalho é analisar valores que trazem grande impacto na organização, a fim de identificar o quanto é importante que a empresa valorize cada colaborador.

Palavras-chaves: *Importância; Valorizar Colaboradores; Ambiente Organizacional.*

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, é comum ouvirmos falar das empresas que são melhores para se trabalhar e quais são mais remuneradas, das melhores escolas para se estudar, com maior índice de aprovação, tudo isso se deve à participação humana, ou seja, de pessoas capacitadas e competentes para exercer com excelência a sua profissão. Para a empresa se tornar mais produtiva, é necessário funcionários comprometidos, empenhados, responsáveis e capacitados para exercer as suas atividades com mais eficiência.

As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. É neste ambiente, que os colaboradores compartilham conhecimento e desenvolvem as suas competências. (CHIAVENATTO, 2004, p.8)

Mas com tantas mudanças e modificações, as empresas precisam buscar estratégias para manter os seus colaboradores e valorizar cada potencial. É através do capital intelectual que as organizações conseguem alcançar resultados produtivos, positivos e eficazes, mais como valorizar cada funcionário para que eles possam continuar melhorando a sua performance?

A empresa que se preocupa com a valorização dos seus empregados e são mais humanizadas, são também mais produtivas e possuem colaboradores felizes, satisfeitos e comprometidos com o seu desenvolvimento pessoal e profissional. As pessoas não são números, elas têm sentimentos, emoções, problemas, porém muitas das vezes na empresa não são tratadas de acordo e sim como objetos. Apesar de apresentarem alguns comportamentos inadequados em várias organizações, devido a forma como são tratadas.

Valorizar cada subordinado é de suma importância para o crescimento organizacional. Trabalhador valorizado gera mais satisfação e aumento de produtividade, pois o mesmo se sente parte da empresa e terá mais prazer em exercer a sua atividade.

O presente trabalho tem como tema: A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional. A pesquisa tem como objetivo geral analisar os valores que trazem grandes impactos no ambiente de trabalho, e como valorizar cada subordinado pode trazer mais satisfação, sinergia e produtividade para a empresa.

2 DEFINIÇÃO DE VALORES

Valores são características e comportamentos que os indivíduos, a sociedade e a organização possuem. São princípios vistos como importantes e também influenciam no comportamento do ser humano, tanto em sua conduta quanto e seu modo de pensar.

De acordo com Robbins (2002) os valores representam convicções básicas de que, “um modo específico de conduta ou de valores finais são individualmente ou socialmente preferível a um modo oposto”. Eles contêm um elemento de julgamento, baseado naquilo que o indivíduo acredita ser correto, bom ou desejável. Os valores são importantes no estudo do comportamento organizacional porque estabelecem a base para a compreensão das atitudes e da motivação, além de influenciarem nossas percepções.

Entende-se que os valores são características e comportamentos que os indivíduos e a organização possuem. São atitudes que influenciam o desempenho do ser humano, sua conduta e o modo de pensar. Valor é aquilo que tem uma importância para as pessoas. Os valores são significativos no comportamento das organizações, pois é através deles que se têm a compreensão do ambiente de trabalho.

Na abordagem filosófica de Vasquez (2002), os valores existem unicamente em um mundo social, visto que só existem e se realizam no homem e pelo homem e suas propriedades naturais só se tornam valiosas quando servem para fins ou necessidades humanas.

Kneller (1984), quando analisa a objetividade e a subjetividade dos valores, conclui que afirmar que existem independentes de preferências humanas e, por outro lado, admitir que são subjetivos é afirmar que são reflexos da preferência humana. Isto porque, seja o que for, será valioso somente quando lhe for atribuído valor.

Para Tamayo (1998), a palavra valor está relacionada à oposição que o ser humano coloca entre o principal e o secundário; entre o essencial e o acidental; entre o desejável e o indesejável; entre o significativo e o insignificante.

Para Raskin (2003), valores são critérios gerais, padrões ou princípios que as pessoas usam para definir quais comportamentos, eventos e situações são desejáveis ou indesejáveis.

Scott, Jaffe e Tobe (1998, p.23) conceituam valores como sendo “a nossa energia, motivação e inspiração” complementando que “os valores estão na base de toda aprendizagem”.

Rokeach (1981) acentua os valores como os modos de conduta e estados finais da existência.

Segundo Piaget (2001), o valor é construído num processo de interação com base nas projeções afetivas que o sujeito faz sobre os objetos ou pessoas, abrangendo aspectos cognitivos e sociais das relações do cotidiano.

Araújo (2003) apresenta contravalores como sendo as projeções de sentimentos negativos sobre objetos, pessoas, relações ou sobre si mesmas.

Para Sagiv, Roccas e Harlevy (2005, p.130) os valores “servem como princípios que guiam toda a vida” e por serem representações cognitivas, possibilitam que as pessoas reflitam e se comuniquem sobre eles.

Nesta mesma linha depara-se com a abordagem de Schwartz (2005a), ao apresentar as principais características dos valores desmistificando a idéia que valor é algo subjetivo e não mensurável. Para este autor:

- a) Valores são crenças- intrinsecamente ligadas à emoção e não a idéias objetivas e frias;
- b) Valores são um construto motivacional- referem-se a objetivos desejáveis que as pessoas se esforçam por obter.
- c) Valores transcendem situações e ações específicas- são objetivos abstratos.
- d) Valores guiam a seleção e avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos- servem como padrões ou critérios.

Segundo Robbins (2002), geralmente, os valores influenciam nas atitudes e no comportamento dos indivíduos. Esta afirmação também é encontrada em Rokeach (1981, p. 130), porém com mais ênfase: “valor é um determinante de atitudes, tanto quanto de comportamento”. Unindo estas afirmações ao pensamento de Felipe (2007), no qual os seres humanos são diferentes uns dos outros, não só em termos de capacidade para execução de determinadas tarefas, mas também por sua vontade de fazer as coisas, percebe-se a influência dos valores na vida das pessoas.

Com o registro de Blanchard e O’ Connor (1999) no qual valores não são coisas que fazemos às pessoas, mas com elas, compreende-se a influência dos valores nos grupos. Para Robbins (2002, p. 60) “os valores são importantes no estudo do comportamento organizacional porque estabelecem a base para a compreensão das atitudes e da motivação, além de influenciarem nossas percepções”.

Compreende-se que os valores mudam de acordo com a percepção e a concepção de cada indivíduo e que possui influências importantes no comportamento das pessoas, só tem valor aquilo que traz algum significado, ou que possui alguma importância na vida da pessoa.

3 A IMPORTÂNCIA DE VALORIZAR OS FUNCIONÁRIOS

Pode-se descrever como valores tudo que é importante para a vida do ser humano, sendo na vida pessoal, profissional ou organizacional. Os valores humanos são essenciais no crescimento do ambiente de trabalho. As pessoas precisam ser valorizadas na empresa, porque são elas que dão existência a uma empresa.

Quando os funcionários são valorizados e respeitados, se sentem mais envolvidos e são mais comprometidos com a organização, porque se sentem parte da empresa. É primordial o gestor valorizar o seu empregado, enfatizando que ele faz parte do crescimento e do sucesso da organização.

Para Chiavenatto (2004), as empresas são fundamentalmente constituídas de inteligência, algo que apenas as pessoas possuem, e o capital somente será bem aplicado quando for da mesma forma investida e administrada.

São as pessoas que realmente dão vida a uma empresa, porque sem elas não teria como a organização se mover e atingir os seus objetivos. Quando um empreendimento se inicia, o que lhe dá vida e força é principalmente a vontade dos seus fundadores. À medida que o negócio cresce, cada novo colaborador passa também a lhe dar energia, coopera com os processos, uma vez que as pessoas têm necessidade de ser parte de algo maior do que elas.

Quanto mais elas se sentirem integradas num grupo, mais dispostas estarão a oferecer sua força para o todo. O que as integra é a afinidade de valores. No entanto, quando não há compartilhamentos de valores, existe o risco das pessoas seguirem seus interesses individuais. E é a natureza desses valores que estimula a colaboração e garante que cada um possa agir de acordo com os interesses do todo. (O’DONNELL, 2006).

Sendo assim, é de suma importância enfatizar para cada gestor que é fundamental valorizar cada colaborador na empresa, pois através do desempenho e habilidade do mesmo, que a empresa alcança resultado mais produtivo, inovador e atinge excelentes resultados.

As pessoas querem trabalhar em organizações que as valorizem integralmente, onde elas possam exercitar todas as suas potencialidades. Por outro lado, a sociedade valorizará as organizações que dão valor às pessoas. Todas as pessoas querem encontrar significado em seu trabalho, e quando o trabalho não tem significado, a vida também perde o significado, assim, há muitos anos, já afirmava Maslow (2000).

Há uma necessidade nos funcionários de manterem o equilíbrio da vida pessoal e profissional, por isso, é fundamental valorizar a vida de cada colaborador. Quando o mesmo passa por algum problema familiar, pessoal e o gestor tem conhecimento do que está acontecendo com ele, será mais flexível naquele momento em que não está sendo muito produtivo. O funcionário se torna mais parte da empresa quando o líder se preocupa com sua vida profissional e pessoal.

Entende-se que a valorização no ambiente de trabalho traz mais satisfação em toda a equipe de trabalho, melhora o clima organizacional e gera aumento na produtividade. É importante valorizar o potencial de cada colaborador, porque além de trazer grandes impactos na vida profissional, melhora a performance de cada colaborador.

Já nos anos 1930, os pesquisadores estudavam a relação entre satisfação e produtividade, concluindo prematuramente que os trabalhadores felizes eram trabalhadores realmente produtivos. Consequentemente, os gerentes dos anos 1930 a 1950 ficaram encantados com a idéia de aumentar a satisfação do funcionário em seu cargo. Um resultado disso foi o paternalismo empresarial. Para tornar os trabalhadores felizes, os gerentes formavam equipes de boliche na companhia, faziam empréstimos, realizavam piqueniques e treinavam os supervisores para serem sensíveis às preocupações dos subordinados. (ROBBINS, 2002, p.236)

Compreende-se que colaboradores valorizados e felizes no seu ambiente de trabalho, com o seu cargo e com todas as suas atividades na organização, trazem mais resultados positivos como aumento na produtividade por serem mais engajados.

Gostick (2009, p.77), afirma ter uma força de trabalho engajada significa ter gente desejosa de fazer o que for preciso para contribuir para o sucesso da empresa, inclusive liderar, inovar e atender bem aos clientes. Eles fazem de tudo para atingir os objetivos da empresa. Seu desempenho vai acima e além de suas atribuições, eles são o braço direito do chefe.

Valorizar funcionários não apenas satisfaz as necessidades dos integrantes da empresa, mais é fundamental para que todos estejam motivados, comprometidos e envolvidos com o seu trabalho. Às pessoas que geram resultados precisos, inovação, criatividade e aumento na produção, por isso cabe aos gestores valorizar cada indivíduo.

4 VALORES QUE TRAZEM GRANDES IMPACTOS NO AMBIENTE DE TRABALHO

4.1 CONFIANÇA

Existem valores que predominam no ambiente de trabalho, e um deles é a confiança, sem esse valor fica difícil manter um relacionamento transparente e confiável. O líder precisa confiar no seu liderado e acreditar que o mesmo tem grande potencial, e através dele trará grandes resultados para a organização.

“Feliz aquele que se interessa pela vida dos seus colaboradores e demonstra confiança e gratidão no dia a dia. Suas atitudes gerarão a energia dinamizadora da equipe”. (SANTARÉM, Robson)

Valorizar a confiança pode ser tornar um processo longo, devido a alguns paradigmas que os empregados já possuem, mas quando é um dos valores primordiais da empresa, e quando é praticada pelos superiores hierárquicos até o operacional facilitará esse modelo de gestão. Assim, para que os funcionários confiem nos seus líderes será preciso que os líderes confiem no potencial e talento de cada liderado. Acreditar que as ideias, sugestões, participações do colaborador na tomada de decisões da organização, pode ajudar no crescimento organizacional. O gestor quando confia no seu liderado incentiva-o, estimula-o e prepara-o para desenvolver de maneira eficiente a sua atividade. Por mais que o funcionário não esteja bem preparado para exercer determinada função na empresa, o seu líder vai buscar meios para desenvolvê-lo na melhor forma possível. Deste modo, o líder confia no crescimento pessoal do seu liderado.

A confiança nos ajuda a sentirmos parte do trabalho, favorecendo o auto-respeito, a criatividade e a participação, além de gerar motivação. Quando nos sentimos bem em uma equipe, a interação flui melhor e nasce um sentimento de cooperação mútua.

O'Donnell (2006), afirma que o ato de confiar gera relacionamentos baseados no respeito e na integridade. Esse ambiente é propício à descoberta de potencialidades da equipe, cuja manifestação, de outra forma, seria impedida pelo medo. Um local de trabalho permeado pela confiança potencializa a produtividade.

Spiller (2004, p.102) diz que: “A confiança mútua se estabelece quando a empresa proporciona ao funcionário segurança no emprego e demonstra importar-se com o seu bem-estar”.

De acordo com Chester Elton e Adrian Gostick (2009, p. 31 e 32), numa organização em que os líderes são confiáveis, há maior nível de investimento por parte dos empregados. Quando um empregado acredita que seu chefe deseja sinceramente o melhor para ele, sente-se motivado a dar o melhor de si ao trabalho e à empresa, o que gera maior nível de compromisso geral e, igualmente, aumenta a lucratividade. Foi isso que a Watson Wyatt Worldwide descobriu quando consultou 7.500 trabalhadores. Empresas cujos empregados apresentam alto grau de engajamento relataram um retorno total para os acionistas, em três anos, 50% maior que em outras organizações.

Louis Barnes, professor emérito da Harvard Business School, chama o fenômeno da confiança de teoria da reciprocidade: em resumo, as pessoas reagem de acordo com a forma como são tratadas. Para chefes que querem cultivar a confiança em sua organização, isso significa respeitar e ouvir os empregados, trata-los com justiça e preocupar-se mais com o sucesso deles do que com o próprio sucesso. Um líder que conta com a confiança de seus subordinados apresenta as seguintes características:

- a) Assume publicamente os próprios erros;
- b) Mantém sua palavra e seus compromissos;
- c) Faz-se acompanhar de pessoas confiáveis;
- d) Toma inequivocamente o caminho certo em questões eticamente controversas;
- e) Nega-se a participar de tramoias de qualquer nível;
- f) Contribui ativamente para a reputação positiva da empresa.

Portanto, em um relacionamento de trabalho de confiança onde os colaboradores se sentem mais valorizados e engajados e se dão mais liberdade de estar

próximo aos colegas de trabalho para juntos unirem seus potenciais e gerarem grande sinergia para alcançar excelentes resultados na produção.

4.2 RESPEITO

“O respeito por nós mesmos guia nossos valores morais; o respeito pelos outros guia nossos comportamentos”. (STRERNE, Laurence)

O respeito também é um dos valores predominantes em uma organização. O respeito na empresa tem que ser mútuo. Ou seja, o líder precisa respeitar o seu liderado e o liderado respeitar o seu líder.

Segundo Ken O’Donnell (2006), “só conquistamos respeito quando damos o exemplo e só respeitamos os outros quando conseguimos respeitar a nós mesmos. Sem o respeito, nossa capacidade de interação e de comunicação fica prejudicada”.

Para respeitar o outro, primeiramente é necessário se respeitar e na sequência respeitar ao próximo, porque antes de se exigir o respeito de alguém, é preciso respeitá-lo. Respeitar é reconhecer que cada pessoa tem o seu valor, aceitando as diferenças, porque não existe um indivíduo melhor do que o outro, mas sim seres diferentes.

No ambiente de trabalho é de total importância o respeito começar de cima para baixo, ou seja, pelos cargos gerenciais até aos cargos operacionais. O líder precisa ser exemplo, porque para exigir dos seus subordinados um atendimento ao público excelente, é necessário à cultura organizacional está alicerçada no respeito, caso contrário os clientes da empresa sofrerão as consequências.

4.3 RECONHECIMENTO

A organização que reconhece e valoriza o seu cliente interno terá mais colaboradores engajados com o setor de trabalho. Reconhecer um colaborador é mais que dar gratificações, bônus e um bom salário no final do mês. Mas sim, quando o mesmo é reconhecido pelo seu desempenho eficaz no seu trabalho, participações de projetos, decisões nos processos da empresa e sugestões de melhoria. É importante o líder fazer elogios, agradecimentos, oferecer certificados de mérito e confraternizar as equipes em cada sucesso obtido, o reconhecimento pelas conquistas de cada colaborador traz um excelente resultado no crescimento da organização. As confraternizações com as equipes também são importantes para estimular o relacionamento dos funcionários, já que eles passam grande tempo juntos. O funcionário satisfeito com sua profissão será mais comprometido e envolvido com as suas atividades no ambiente de trabalho.

No caso de um erro do funcionário nas suas tarefas, o gestor precisa entender o quanto é importante dar um feedback ao seu liderado. Os erros são aprendizados para não cometerem os mesmos defeitos e buscar melhorar o desempenho das suas tarefas. Nessa situação, é avaliar passo a passo o que deu errado, para que nas próximas atividades possam ser solucionados os problemas.

É nesse entendimento que Chester Elton e Arian Gostick (2009, p. 95 e 96), detalham as formas mais comuns de reconhecimento que formam a espinha dorsal de uma cultura saudável do reconhecimento:

- a) Reconhecimento no dia a dia: são os tapinhas nas costas, bilhetes escritos de próprio punho, almoços em grupo, vales-presente por realização pessoal em cima do lance, presentes de agradecimento e outros modos de elogiar com regularidade e expressar

gratidão aos empregados. Esse reconhecimento quase sempre custa pouco e sempre comove.

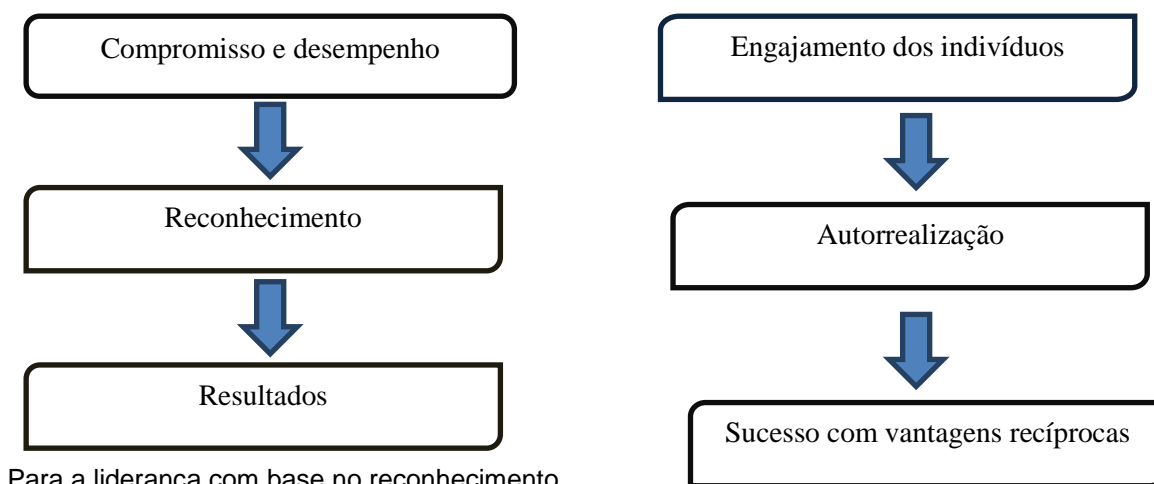
- b) Reconhecimento por realizações acima e além das atribuições: quando seu pessoal atua acima e além de suas atribuições, merece uma resposta mais formal da organização. Essas recompensas constituem um meio estruturado de recompensar conquistas significativas que dão apoio aos valores centrais da empresa e a seus objetivos de negócios-sejam eles a conquista de uma meta de vendas, a implantação de uma ideia inovadora ou a prestação de um atendimento excepcional a cliente, por exemplo.
- c) Reconhecimento pela carreira: a maior parte das organizações tem um programa formal de reconhecimento das pessoas no aniversário de sua contratação, dando aos chefes oportunidades especiais de destacar as contribuições cumulativas. Na maior parte das organizações, esse é o veículo de recompensa e engajamento mais subutilizado.
- d) Eventos comemorativos: essas comemorações reforçam a marca de sua empresa e agradecem a todos os integrantes de uma equipe, de uma divisão ou de uma organização inteira. Os eventos a comemorar podem ser a conclusão de um projeto importante, a conquista de resultados recordes, aniversário da empresa ou o lançamento de um novo produto.

4.3.1 Reconheça com frequência

Os elogios e os reconhecimentos no dia a dia devem ser frequentes. A pesquisa realizada pela Gallup mostra que para que os empregados se sintam valorizados e comprometidos com um trabalho, precisam receber alguma forma de reconhecimento de sete em sete dias. Levando em conta apenas os dias úteis, dá 35 vezes por ano. Mas isso não significa que você precise distribuir relógios Rolex todas as semanas. Os empregados se interessam por apoio verbal ao seu trabalho.

Tornar o reconhecimento no dia a dia parte de seu estilo de comando exige prática até que se torne natural. Uma forma de não esquecer é guardar uma cópia do Controle de Frequência de Reconhecimento.

Figura 1. O Princípio do Reconhecimento.



Fonte: GOSTIK (2009).

4.4 COMPROMETIMENTO

O comprometimento no trabalho é de extrema importância e valorização na empresa. Um profissional comprometido exerce as suas atividades com bastante empenho, dedicação, responsabilidade e lealdade com a organização. O funcionário comprometido é mais focado nas suas tarefas e engajados, e conseqüentemente, produzem com maior qualidade.

4.4.1 Tipos de Comprometimento Organizacional

4.4.1.1 Comprometimento Afetivo

São os colaboradores que mantêm o vínculo sentimental e emocional com a empresa em que atuam. Estes profissionais sentem-se valorizados e têm orgulho por estar na organização, se colocando sempre à disposição para contribuir com a empresa. Neste tipo de comprometimento, os objetivos do funcionário estão aliados aos da empresa.



4.4.1.2 Comprometimento Instrumental

São os colaboradores que dão importância ao salário e aos benefícios recebidos, ou que entendem que os custos de um desligamento seriam maiores do que se permanecessem nela. Para eles, a questão financeira é um motivador que os mantém ativos dentro do ambiente corporativo.

Este tipo de comprometimento organizacional está relacionado aos colaboradores com pouca qualificação profissional, e que precisam permanecer na empresa não porque querem, mas por necessidade.

4.4.1.3 Comprometimento Normativo

São os colaboradores que permanecem em determinada empresa porque se sentem obrigados a estar dentro dela, seja por causa de um “débito” com a organização ou para retribuir um favor por algum benefício recebido.

4.4.1.4 Comprometimento Sociológico

Trata-se de uma relação de chefia e subordinação em que os colaboradores normalmente, com pouca qualificação e conhecimento sobre seus direitos trabalhistas, aceitam a dominação imposta pela empresa como algo normal ou natural.

Normalmente, se mantêm na empresa muito mais pela garantia de um salário fixo do que por gostar de estar ali.

4.4.1.5 Comprometimento Afiliativo

Este tipo de comprometimento é estabelecido pela sensação de identificação e pertencimento do colaborador com a empresa.

O profissional vê a relação de seus objetivos profissionais alinhados com os da organização, sem a interferência de suas ambições ou projeções pessoais. Sua ligação é extremamente relacionada aos fatores profissionais e ao seu crescimento na mesma.

Entende-se que existem diversos tipos de comprometimentos em que o colaborador pode coexistir isso pode então depender das razões, motivações e as relações que os funcionários aceitam por fazer parte da empresa. Entretanto, é necessário o líder analisar qual o tipo de comprometimento a organização espera do colaborador, e quais os meios que devem ser utilizados para que o empregado não faça parte do ambiente de trabalho somente pelo salário e benefícios, mas sim que os seus objetivos e valores estejam alinhados com o da empresa.

5 VALORES INDIVIDUAIS ALINHADOS AOS VALORES DA ORGANIZAÇÃO

Desde a infância os valores são desenvolvidos iniciando-se na família, expandindo-se na escola, consolidando-se nas descobertas e experiências e polidos nos relacionamentos. É a combinação dos valores individuais que forma os valores da família, do grupo, da comunidade e de um país e, a partir dos valores individuais, surgem as regras, as normas e as leis (KUCZMARSKI, 1999). Dessa forma fica evidenciada a importância e influência dos valores individuais.

Marietto (2007) afirma que a pessoa é ativa nas interações com seus valores, pois eles significam o embasamento da conduta nas diferentes situações da vida. Conforme Mendes (1999), citado por Marietto (2007), os valores individuais são influenciados pelos aspectos emocionais e cognitivos, ambos constituintes da socialização, colocando o valor como reflexo das interações entre o contexto social e a história de vida da pessoa.

Tamayo (2005) registra que os valores orientam as pessoas na escolha dos comportamentos cotidianos e que tal influência pode ser consciente ou não. A afirmação de Rokeach (1973, p.1220) citado por Tamayo (2005, p.160) demonstra a importância do valor individual visto que “o conhecimento dos valores de uma pessoa nos deveria permitir prever como ela se comportará em diversas situações experimentais e da vida real”.

A argumentação de Certo (2003, p.396) “valores são aquelas coisas pelas quais uma pessoa pode fazer sacrifícios e trabalhar duro” conduzem ao entendimento do quanto os valores implicam uma preferência, uma meta, uma distinção entre o que é importante para o indivíduo e o que é secundário, entre o que tem valor e o que não tem.

No ambiente organizacional, segundo Rocha (2001) citado por Marietto (2007), os valores individuais podem favorecer a aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos, na medida em que os valores impulsionam à ação e o que foi disseminado é compatível com os valores dos participantes. Caso os valores não sejam compatíveis com os novos comportamentos esperados, é interessante incluir estratégias para modificar os valores.

No registro de Blanchard e O'Connor (1999), a missão deve refletir os valores da organização e, caso isto não ocorra, deve-se revisar a missão, tornando-a compatível com

esses valores. Os entendimentos desses autores indicam a importância de alinhar os valores da organização.

Valores organizacionais podem ser definidos como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a tipos de estrutura ou a modelos de comportamento desejáveis que orientem a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. (TAMAYO e GONDIM, 1996, p.63).

Borges (2004, p.5) apresentam os valores organizacionais como “aqueles que os indivíduos atribuem às organizações”.

Os valores organizacionais são percebidos pelos empregados como efetivamente característicos da organização, orientando o seu funcionamento e a sua vida. Às vezes, os valores individuais e organizacionais podem coincidir parcialmente, mas com frequência são diferentes e até conflitantes. (TAMAYO e GODIM, 1996).

Para Kuczarski e Kuczarski (1999), quando essa diferença prevalece na organização, nenhum conjunto de valores para os funcionários ou administradores é seguido, resultando em confusão.

Garrett e Tachizawa (2006, p.38-39) alegam que a coesão de uma organização depende das crenças, políticas e valores que somente serão válidos se aceitos e compartilhados por todos e em todos os níveis. Os valores compartilhados são os objetivos políticos da empresa e objetivam orientar a ação e o comportamento de seus componentes. Os autores complementam: “a empresa é uma sociedade econômica que deve ter a capacidade de satisfazer seus componentes, cujo comportamento e ação são regidos por um conjunto de valores compartilhados”.

Valores compartilhados entre o indivíduo e a empresa é a principal fonte da eficácia pessoal e organizacional, conforme Scott, Jaffe e Tobe (1998). A compreensão dos empregados sobre o que é importante para a organização, influencia fortemente seu comprometimento e motivação. Para Tamayo e Godim (1996, p.64) “uma das funções dos valores organizacionais compartilhados entre os membros da empresa é criar neles modelos mentais semelhantes relativos ao funcionamento e à missão da organização”. Argumentam que modelos mentais distintos provocam percepções diferentes da empresa, do comportamento organizacional e das tarefas a serem executadas. Segundo os autores “a forma de pensar, de refletir, de solucionar problemas, de comunicar-se com os colegas e com os gerentes, de analisar as expectativas próprias e as dos outros são fenômenos influenciados pelos valores compartilhados numa organização”.

Algumas pesquisas têm explorado os valores organizacionais com base para a construção de seu planejamento, definindo sua visão de futuro, missão e declaração de propósito (SCOTT; JAFFE, TOBE, 1998). Para Tavares (2000, p.302) “os valores servem como instrumento para avaliar e dar significado à direção buscada pelos participantes da organização”.

O trabalho de Wright, Kroll e Parnell (2000, p.334) trata do relacionamento entre valores e cultura organizacional, no qual “a cultura organizacional refere-se aos valores e padrões de crenças e comportamentos que são aceitos e praticados pelos membros de uma organização”. Para Certo e Peter (1993, p.172), “cultura organizacional significa um conjunto de valores e crenças compartilhadas que influencia a efetividade da formulação e implementação da estratégia”.

Tamayo, Mendes e Paz (2000, p.294) salientam que a função dos valores é “orientar a vida da empresa e guiar o comportamento de seus membros”. Citando Rokeach (1968/69, p.551), os autores esclarecem que um sistema de valores é “nada mais do que uma disposição hierárquica de valores, uma classificação ordenada de valores ao longo de um contínuo de importância” por que as pessoas, as organizações e as culturas se

diferenciam não “pelo fato de possuírem valores diferentes, mas pela organização hierárquica dos mesmos” (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000, p.295).

Entende-se que quantos mais os valores individuais e organizacionais estiverem equiparados, maior será o comprometimento, a responsabilidade, a confiança, o respeito e a sinergia de todos os colaboradores da organização. Para que aja um compromisso com o setor de trabalho, é necessário que os valores da organização sejam compartilhados com toda equipe, e que cada participante estejam alinhados ao propósito da empresa.

Os valores da organização tem que ser compartilhados e vivenciados por todos integrantes da empresa, porque os valores vão influenciar no comportamento dos colaboradores, a percepção e a concepção que o mesmo tem do seu ambiente de trabalho, por isso é importante que os valores da organização satisfaçam as necessidades dos seus liderados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Quem faz as coisas acontecerem são pessoas de carne e osso”. (WELCH, Jack)

Dessa forma, conclui-se que é primordial a organização valorizar cada colaborador no setor de trabalho, porque são eles que dão existência, crescimento e resultados para a empresa. Quando a organização prioriza valorizar os colaboradores, não apenas melhoram e aumentam os seus resultados, mais também conquistam funcionários comprometidos, envolvidos, respeitosos e satisfeitos com o seu trabalho. Para manter um ambiente saudável, é preciso manter uma empresa fortalecida e alicerçada nos devidos valores.

Analisamos alguns valores que trazem grandes impactos na organização, e quando há confiança entre os líderes e os liderados, a equipe se torna mais engajada, valorizada e comprometida com os objetivos da empresa. Também foi mencionado que respeito e comprometimento precisam estar alinhados aos valores organizacionais, para que aja respeito é necessário haver a reciprocidade, ou seja, os líderes respeitam os seus liderados, e os seus liderados respeitam os seus líderes e todos os colegas de trabalho se respeitem para que o clima organizacional seja agradável e prazeroso de se conviver. Quanto mais comprometida é a empresa, maior será o aumento das metas e dos resultados eficazes para a organização.

Entendemos que para os funcionários estarem satisfeitos, envolvidos, compromissados se sentindo parte da empresa, é necessário reconhecer e valorizar cada sucesso obtido, elogiar por cada mérito e conquistas realizadas pelo empregado, para que o mesmo produza com mais satisfação, prazer, e se sinta valorizado por fazer parte dessa equipe de trabalho.

Por isso, torna-se fundamental valorizar cada potência no ambiente de trabalho, porque sem pessoas para produzir, inovar, criar ideias e gerar sinergia não há organização.

Por todos esses aspectos, é imprescindível que os gestores valorizem cada colaborador na empresa, porque são eles que dão vida, produtividade e resultados precisos para a organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ELTON, C. GOSTICK, A. O Princípio do Reconhecimento. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GARRET, Alexandre; TACHIZAWA, Takeshy. Crenças e valores em nossas organizações. São Paulo: Cultura, 2006.

HUNTER, J. O Monge e o executivo. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

KUCZMARSKI, Susan Smith; KUCZMARSKI, THOMAS D. Liderança baseada em valores. São Paulo: Educator, 1999.

MARIETTO, MARCIO Luiz. A influência dos valores individuais, grupais e organizacionais nas ações e decisões do estrategista, jul. 2007. Disponível em: <https://www.administradores.com.br/producao-academica/a-influencia-dos-valores-individuais-grupais-e-organizacionais-nas-acoes-e-decisoes-do-estrategista/296/download/> Acesso em: 04 de abril de 2016.

O' Donnell, K. Valores Humanos no Trabalho. São Paulo: Gente, 2006.

PORTAL IBC: Os 5 tipos de Comprometimento Organizacional. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/quais-5-tipos-comprometimento-organizacional/> Acesso em: 30 de março de 2016.

ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. São Paulo: Atlas, 1992.

ROBBINS, S. Stephen P. Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações. 4. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROKEACH, Milton. Crenças, atitudes e valores: uma teoria de organização e mudança. Rio de Janeiro: Interciência, 1981.

SANTARÉM, R. As bem-aventuranças do Líder- A Jornada do Herói. Petrópolis, RJ: Vozes: 2014.

SANTARÉM, R. Precisa-se (de) Ser Humano – Valores na Formação Profissional. Rio de Janeiro: Quality Mark Editora, 2004.

SCOTT, Cynthia D.; JAFFE, Dennis T.; TOBE, Glenn R. Visão, valores e missão organizacional: construindo a organização do futuro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

SERGIO, M. Samorano: A influência dos valores no relacionamento entre diferentes áreas organizacionais: Pesquisa da tese do mestrado. Disponível em: [\[4\]](#)



em: http://www.bdttd.ucb.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=953 Acesso em: 04 de abril de 2016.

Teixeira, M. L. (org) Valores Humanos & Gestão – Novas Perspectivas. São Paulo: Senac São Paulo, 2008.