

A GESTÃO DE PESSOAS E O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO COOPERATIVISMO

MANAGEMENT OF PEOPLE AND RELATIONSHIP INTERPERSONAL IN COOPERATIVISM

RESUMO

A cooperativa é uma organização dinâmica, constituída por uma rede de relações entre os próprios indivíduos e com o trabalho em si. Para tal, a Gestão de Pessoas apresenta-se como uma alternativa a esta para gerenciar da melhor forma os relacionamentos existentes nessa organização. O presente artigo buscou analisar a abrangência desta área em uma Cooperativa da cidade de Mococa, focando o relacionamento existente entre funcionários. Desenvolveu-se um estudo de caso de característica qualitativo, utilizando a prática da entrevista como meio e obtenção de dados. Com os resultados obtidos e analisados foi possível verificar o reconhecimento da importância dos funcionários e como seus relacionamentos podem interferir no desenvolvimento organizacional, considerando os aspectos do trabalho em conjunto formulado por essa teia de relações e práticas auxiliaadoras oferecidas pelos princípios dos recursos humanos. Mediante estas concepções, compreende-se a Gestão de Pessoas assimilada a uma ferramenta de gerencia as vastas relações existentes na cooperativa, a fim de que a organização utilize seu capital intelectual da melhor forma, gerando benefícios para ambos.

Palavras-chave: Trabalho, Relações sociais, Cooperativismo, Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

Cooperative is a dynamic organization built by a web of relationships among the individuals that constitute it. People management is an alternative to be used for handling the relationships in the organization. This paper aimed to analyse the reach of this tool in a cooperative in Mococa, focusing on the relationship among employees. A qualitative case study has been developed using interviews to obtain data. After analysing the results, it was possible to detect the importance of employees and how their relationships may interfere in the organizational development, considering the aspects of teamwork in this web of relationships and of the supporting practices offered by the principles of the human resources. From these conceptions, it is understood that people management is a tool that controls the vast relationships in the cooperative so that the organization is able to explore its intellectual capital in a reasonable way in order to generate benefits for both sides.

Keywords: Work, Social Relationships, Cooperative, People Management.

Adriano Dias de Carvalho

Professor e Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Mococa
profadrianocarvalho@hotmail.com

Bianca Alves dos Reis Silva

Aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Mococa
biancaaris12@hotmail.com

Dados para correspondência

Adriano Dias de Carvalho
Faculdade de Tecnologia de Mococa, Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial.
Av. Dr. Americo Pereira Lima s/n
Jd. Lavinia
13736260 - Mococa, SP - Brasil

Recebido em: 18/05/2017
Aprovado em: 06/10/2017

DOI:
<http://dx.doi.org/10.20503/recape.v7i3.34942>

1 INTRODUÇÃO

O grande avanço tecnológico que modificou a sociedade desde a Revolução Industrial, encontra-se a partir do século XIX, o seu auge. Neste período houve um grande desenvolvimento econômico. Acompanhando o progresso, a competição de mercado torna-se cada vez mais acirrada, fazendo com que as organizações criem métodos eficazes para adequarem-se a esse ambiente. Drews (2000) salienta que, para se centrar nos campos da competição, as organizações partem na busca de estratégias que possam adequar-se a inteligência mercadológica, do diagnóstico de interesse de cliente, da inovação de produtos; enfim na busca competitiva. Uma forma de sobressair aos demais concorrentes é investir no capital intelectual. Assim, a gestão de pessoas torna-se uma ferramenta indispensável para compreender e utilizar a capacidade humana no trabalho e possibilitar a organização obter vantagens nos determinados seguimentos em que atua.

O comportamento humano foi priorizado de acordo com a importância e o impacto que causa na organização. Segundo Carvalho e Peres (2015) a gestão de pessoas é composta por todos os elementos que, de alguma forma interferem no comportamento dos indivíduos em contextos organizacionais. As ações e tomadas de decisão são influenciadas pelo comportamento, uma vez que não se podem ignorar as concepções e ideologias compostas por cada indivíduo ao ingressar no ambiente organizacional. As cooperativas utilizam o trabalho mútuo em prol de um interesse em comum. Essas organizações possuem características diferentes das demais empresas, uma vez que buscam assegurar sua eficiência econômica, eficácia social e ainda preserva seus princípios doutrinários fundamentais (ROSSÉS et al., 2010, p.4). São características marcantes o trabalho em conjunto e a interdependência das funções. Neste quesito a gestão de pessoas age como instrumento de auxílio, guiando e desenvolvendo estratégias voltadas aos colaboradores para que todos tenham seus objetivos atingidos. Desse modo, qualificar e desenvolver o talento de cada indivíduo é fundamental. Ainda de acordo com Rossés et al. (2010) a contratação de profissionais especializados facilita o processo administrativo, ajudando a organização a definir e manter seus objetivos, avaliar corretamente o mercado e gerir os negócios, buscando manter o equilíbrio entre o cooperado e o mercado. A gestão de pessoas fundamenta-se em vários segmentos, atuando sempre no desenvolvimento e capacitação dos indivíduos que compõe uma organização, seu papel também remete as inter-relações organizacionais. Os indivíduos mediante convívio elaboram um trabalho em conjunto criam relações que possibilitam a execução de várias atividades. Esse trabalho evidencia um estudo da gestão de pessoas e, busca analisar as relações existentes em uma cooperativa agropecuária a fim de compreender

como os relacionamentos podem influenciar a organização, levando em consideração alguns aspectos como o comportamento individual e o trabalho em conjunto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A HISTOGRAFIA DA GESTÃO DE PESSOAS

A revolução industrial permitiu um grande avanço para a humanidade, a produção foi simplificada. Os produtos outrora manufaturados passam a ser fabricados por máquinas em um curto período de tempo favorecendo a eficiência dos objetivos. Nesse contexto, as mudanças do modo de produção afetaram as relações de trabalho com a emergência de duas classes sociais distintas, porém interdependentes: a burguesia como proprietária do capital e o proletariado que usufruía apenas de sua força de trabalho, a qual se vendia em troca de um salário. Tal mudança também culminou na existência de teorias administrativas como a de Frederick Taylor (1911) e Henry Fayol (1912) para compreender e gerenciar o ambiente organizacional; a indústria. Para TRINDADE et. al (2015) o estudo das lacunas e tendências na Gestão de Pessoas vem confirmando a movimentação da área de um posicionamento mais operacional para uma posição mais estratégica. Segundo Carvalho (2011), a atuação da administração de pessoal restringia-se ao estabelecimento, aplicação e controle de normas e procedimentos. Neste contexto, a gestão de pessoas era vinculada somente a distribuição de cargos e salários. O foco na produção era o meio de se atingir o lucro, portanto, o funcionário reconhecido apenas pelo ângulo de seu desempenho que lhe fora designado.

As transformações econômicas políticas e sociais principalmente no período pós-segunda guerra contribuíram para mudanças de perspectivas em relação ao papel do trabalhador que com o avanço científico surgiram teorias como a de Elton Mayo (1927), McGregor (1960) e Maslow (1954) incrementando a abordagem do comportamento humano nas organizações; utilizando fundamentos derivados da sociologia e da psicologia, ou seja, as relações interpessoais do homem. O relacionamento interpessoal tornou-se uma das ferramentas mais importantes da organização, sendo primordial para o alcance dos objetivos. Algumas negociações, ações estratégicas e tomadas de decisão são realizadas por pessoas mediante os relacionamentos que estabelecem, a integração da equipe, sendo possível o alcance de metas e objetivos propostos (FILHO; PEREIRA; p.121; 2013). Assim, a gestão de pessoas não se encarrega somente de certificar-se da função exercida pelo trabalhador em uma organização, mas também de todos os mecanismos que esse indivíduo irá utilizar para executá-la e principalmente as relações estabelecidas entre indivíduo, tarefa e organização. Para Cardozo e Silva (2014) o desenvolvimento das pessoas no contexto organizacional

depende do relacionamento interpessoal, sendo o homem influenciável e influenciador de acordo com seu conjunto de valores. Para Claro e Nickel (2002) a área de recursos humanos passou de simples departamento de pessoal para um agente de transformações na organização, provocando mudanças e oferecendo sustentação na implantação das mesmas. A gestão de pessoas guia a empresa para sua estabilidade no cenário atual, cuja competência é cada vez mais acirrada, visando obter resultados que satisfaçam a necessidade.

A vantagem competitiva enxergada por muitas empresas é treinar seu capital intelectual mediante o reconhecimento e capacitação de seus profissionais como investimento na qualificação e iniciativa para um bom desempenho. A área de recursos humanos sem planejamento desloca toda a importância para o funcionário. Segundo Casimiro e Carvalho (2015) neste cenário podem ser aperfeiçoados o planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e controle de técnicas capazes de promover o desempenho dos colaboradores. O autor ainda destaca que é fundamental que a organização possa treinar, capacitar, ouvir e reconhecer seus talentos. Nesse sentido, a confiança do funcionário na empresa remete a esperança de desenvolvimento e crescimento profissional, sob a possibilidade de obter sucesso na carreira. O funcionário passa a ser considerado um parceiro da organização e esta por sua vez reconhece que a capacitação de seu capital pode gerar vantagens.

Carvalho e Peres (2015) ressaltam que as formas de gerenciamento possuem aprimoramentos constantes, sempre com o objetivo de adequar-se às necessidades gerais e momentâneas, em razão do melhor desenvolvimento dos colaboradores, associado à maximização da qualidade do ambiente interno e ao clima organizacional. Assim, a gestão de pessoas tem o papel de assimilar táticas organizacionais voltadas ao capital intelectual de maneira que ambos se satisfaçam; as empresas podem consolidar-se no cenário econômico e ao mesmo tempo conseguir despertar o desejo de desenvolvimento em seus colaboradores.

2.1 As relações existentes na organização

O trabalho está presente nas estruturas da sociedade desde os primórdios, transformando-se de acordo com o contexto econômico, social e político. O ser humano como um ser racional cria mecanismos para sobrevivência. Tais mecanismos são responsáveis pela sua evolução e representar a produção e a socialização. Na busca por suprir algumas necessidades básicas, a humanidade se espelha condições históricas e sociais e se depara com novas necessidades, dando origem a complexidade da vida social (PEREIRA, 2010). Por algum tempo, essa relação entre homem e emprego foi irrelevante, a preocupação estava voltada a produção e ao lucro por consequência, os trabalhadores eram vistos somente como instrumentos para alcançar propósitos. Segundo Tachizawa et.al (2011), a transição do paradigma industrial pode ser observado pela flexibilidade dos processos, tais como mercado

de trabalho, adequações em produtos e em padrões de consumo. Alguns fatores como: a economia, a internet e a competitividade acirrada entre mercados contribuíram para mudanças de percepção. A administração dos recursos passou a ser repensada para sobreviver às transformações políticas sociais e econômicas. O aspecto humano da organização foi priorizado. Neste sentido, Fiorelli (2014) destaca que a pessoa traz consigo sua “bagagem psicológica”, conhecimentos, características, preconceitos e experiências. Não se pode negar o impacto dessas concepções no plano organizacional.

À medida que os membros de uma organização desenvolvem seus papéis, cria-se uma rede de interação no qual o indivíduo busca no trabalho atingir objetivos pessoais e profissionais. Por sua vez, a organização busca atingir as metas com o desempenho de seus trabalhadores.

2.2 O trabalho em conjunto

O intenso ritmo de transformação exigido pela tecnologia e a globalização com novas necessidades ao consumidor a coloca em pauta a competência da força de trabalho e a capacidade das organizações de adaptação às mudanças socioculturais (FRANCO; SANTOS; 2010). Dessa forma, torna-se necessário criar mecanismos para adaptar-se aos novos conceitos. Dessa forma, papel do indivíduo foi ressaltado, refletindo a necessidade que a organização tem em atingir os objetivos. A função de um indivíduo não se restringe somente em si mesmo, mas remete a todos que fazem parte dela. A inter-relação existente em uma organização é vital para estabilidade, pois garante sua permanência no contexto em que está inserido.

Franco e Santos (2010) propõe a aprendizagem organizacional como processo em que as empresas instauraram as modificações necessárias para assegurar a vantagem competitiva, as pessoas se tornam predispostas a expandir continuamente sua capacidade de criar o resultado, com pensamentos novos, e aspirações coletivas para aprender juntas.

As relações de trabalho são interdependentes no cenário organizacional. Fiorelli (2011) aponta que independente da forma de trabalho, dessa forma, as interações encontra-se presentes, variando o grau de interdependência e a forma como são processados. Os indivíduos convivem entre si e trocam informações a todo o momento. Assim, estes se agrupam e desempenham tarefas para algum fim. Para Guzzo e Shea (1992) a interdependência de tarefas se propõe como a extensão em que os membros do grupo devem interagir e mutuamente completar o trabalho de maneira satisfatória.

Segundo Tachizawa et.al (2011) no ambiente empresarial, os gestores devem ter senso de responsabilidade para com os membros funcionais da organização, que esperam

receber tratamento justo, participar do processo decisório e dispor de instrumentos apropriados para exercer suas funções e atuar em equipe. O trabalho em conjunto como um propósito em comum possibilita a organização maior geração de ideias e melhor tratamento de informações que irão refletir na competitividade mercadológica, ou seja, garantir a vantagem competitiva no cenário econômico.

A GESTÃO DE PESSOAS NAS COOPERATIVAS

O cooperativismo fundamenta-se como um conjunto de pessoas que se associam a fim de exercer um bem comum a todos os envolvidos, apresentando alternativas vantajosas a seus membros. Em outras palavras, busca formas de estabelecer-se no cenário econômico, social e político de forma segura, garantindo a execução dos objetivos propostos. A característica marcante deste tipo de organização é a execução de tarefas de forma coletiva. Quando acompanhada de um bom gerenciamento, pessoas tendem a ter sucesso no ramo em que atua. Segundo Carvalho e Peres (2015) a gestão oferece maior capacidade competitiva, os trabalhos em equipe, motivam, aumentam a satisfação dos funcionários, mantêm a qualidade de vida, além de promover a ética e o comportamento responsável. Ressalta-se a dupla relação que a pessoa vai manter com a organização e sendo sócio e cooperado. De acordo com Drews (2000) os próprios associados movimentam as operações da cooperativa que constituíram. O cooperado como sócio estabelece táticas voltadas às necessidades de seus parceiros a fim de obter resultados promissores. Dessa forma, cada associado receberá a bonificação gerada pelo seu desempenho na instituição.

A função da gestão de pessoas em uma cooperativa remete a importância do desenvolvimento perante seus sócios, além de promover a integridade, afim de que novos membros possam aderir. Dessa forma, o cooperativismo apresenta-se como uma ferramenta de auxílio para que esse sistema satisfaça os interesses de todos os envolvidos.

De acordo com Pereira e Silva (2010) o cooperativismo é um instrumento que busca a solução de problemas que, de maneira individual, apresentam dificuldades a serem resolvidas. O incremento de métodos estratégicos visa estabelecer vantagem competitiva associada às políticas de desenvolvimento social dentro da própria organização e também em sua área de influencia. Este fato constitui-se em uma alternativa gerada pela gestão de pessoas para garantir o sucesso das cooperativas.

3 MÉTODO DE PESQUISA

O presente estudo foi desenvolvido em uma cooperativa localizada na cidade de Mococa, interior de São Paulo. Para sua elaboração, foram utilizados diferentes métodos com

táticas implementadas de pesquisa, a fim de desenvolver ideias que contribuem para uma maior compreensão sobre a proposta desse trabalho. Segundo Marconi e Lakatos (2011) método hoje é um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando um caminho a ser seguido. Para Pradanov e Freitas (2013) a metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.

A pesquisa científica é importante para garantir a veracidade dos fatos abordados. Assim, Pradanov e Freitas (2013) a define como a realização de um estudo planejado, sendo o método de abordagem do problema o que caracteriza o aspecto científico da investigação, sua finalidade é descobrir respostas para questões mediante a aplicação do método científico.

Durante a execução desse trabalho foram utilizadas fontes disponíveis em revistas acadêmicas virtuais com conteúdo adequado relacionado ao tema, além de levantamento bibliográfico e estudo de caso com característica exploratória. Para Ruiz (2006) o objetivo da pesquisa exploratória consiste na caracterização inicial do problema, de sua classificação e de sua reta definição. Destina-se a reunir todas as variáveis responsáveis pela ocorrência dos fatos com o intuito de estudá-las para criar um conceito final.

Segundo Ruiz (2006), o levantamento bibliográfico consiste no exame das produções escritas, para análise do que já se produziu sobre determinado assunto referente ao tema da pesquisa científica. A revisão bibliográfica juntamente com a análise dos dados coletados permite o alcance das informações ligadas ao estudo, formulando respostas a partir do levantamento de hipóteses acerca do tema. É fundamental o estudo de caso para que ocorra a interpretação dos dados coletados. Para Marconi e Lakatos (2011), efetuar a coleta de dados torna-se necessário utilizar instrumentos adequados, empregar os meios mecânicos possíveis, a fim de obter maior exatidão na observação humana, no registro e na comprovação dos dados.

Andrade (2001) descreve a entrevista como um instrumento eficaz na recolha de dados, desde que seja elaborada, realizada e interpretada. Sua importância reflete a necessidade de identificar fenômenos, descobrir fatores que alteram e influenciam os comportamentos, opiniões e condutas para fim de compará-los e defini-los. O estudo de caso possibilita a identificação de fatores que resultam nos acontecimentos relatados, para que possa ser compreendido de forma correta, evitando erros de constatações.

O presente estudo retrata a área de gestão de pessoas em um ambiente dinâmico e interativo: as cooperativas. Mediante o estudo de caso, com o questionário aplicado pode definir o foco da pesquisa, o inter-relacionamento existente na organização. Para tanto, todas as informações foram recolhidas frente a elaboração das perguntas destinadas aos

funcionários e conseqüentemente suas respostas, foram examinadas, de forma a enriquecer a formulação dos resultados. Considerou-se válido somente o quadro de funcionários presente na organização, não abrangendo outras entidades relacionadas à cooperativa.

4 DISCUSSÕES E RESULTADOS

O estudo de caso foi elaborado na Cooperativa dos Produtores de Leite da região de Mococa. Para tanto, foi desenvolvido um questionário contendo dose perguntas objetivas com cinco alternativas de respostas na qual 1 correspondia a concordo totalmente, 2 a concordo parcialmente, 3 a indiferente, 4 a discordo totalmente e 5 a discordo parcialmente. Também conta com três perguntas subjetivas voltadas a abrangência da gestão de pessoas e sua relação com os funcionários da organização em questão.

Analisando a influencia da gestão de pessoas na Cooperativa, o entrevistado reconhece a sua importância em relação aos funcionários. O relacionamento destes é colocado pelo entrevistado como elemento fundamental para o alcance das metas. Filho e Pereira (2013) destaca que os relacionamentos interpessoais são estruturados para atingir objetivos mediante a organização. O entrevistado também reconhece a relevância de qualificar os funcionários e os impactos a competência e produtividade.

Carvalho e Peres (2015) ressalta a gestão de pessoas como incremento para o trabalho em equipe, promove a satisfação dos funcionários e o comportamento responsável. O entrevistado compreende a gestão de pessoas em uma organização cooperativa como responsável por formular treinamento e estabelecer o reconhecimento aos funcionários. O investimento nos funcionários é recompensado na forma de esforços destes para que a organização atinja seus objetivos.

O entrevistado afirma que a organização em questão necessita dos funcionários. A gestão de pessoas para o entrevistado torna-se uma ferramenta para que a Cooperativa não atenda somente a necessidades econômicas, mas que seja uma organização que possibilita a seus funcionários crescimento e prosperidade profissional.

O relacionamento interpessoal e o comportamento dos indivíduos são colocados pelo entrevistado como agentes que influenciam a relação entre funcionário e cooperativa. Cardozo e Silva (2014) afirmam que o homem é um ser social e estabelece relações no ambiente em que está inserido. No ambiente de trabalho tais relações causam impacto quanto ao desenvolver de seu papel em determinada organização.

Segundo o entrevistado quando questionado sobre a importância em ter profissionais qualificados na Cooperativa foi enfático ao afirmar a qualificação é um elemento primordial para que uma empresa obtenha sucesso. Segundo o diretor, a cooperativa em seus processos

de seleção, busca identificar pessoas com aptidões de acordo com o cargo ofertado e oferece oportunidades de crescimento para os funcionários existentes na organização. Em relação à pergunta sobre o investimento na formação de equipe na Cooperativa, o entrevistado alega:

Os nossos funcionários procuram fazer suas tarefas as vezes em grupo, as vezes não. Mas isso não significa que equipes não sejam úteis em uma empresa.

Sobre a pergunta voltada a vantagem de realizar uma tarefa organizando os indivíduos, a fim de que, trabalhem em conjunto o entrevistado responde:

A zona econômica de atuação da cooperativa é voltada ao agronegócio e embora esse ramo encontra-se em grande atuação atualmente no Brasil, é preciso que os cooperados sintam-se seguros quanto a estabilidade da Cooperativa. Para isso, nossos funcionários da melhor maneira busca trabalharem juntos para satisfazer tal necessidade, visto que o cooperativismo é compreendido como uma forma de trabalho autônoma e dinâmica, que leva a colaboração de ambas as partes.

A cooperação formula-se na interdependência de tarefas, contribuindo para o trabalho em conjunto. Para Palácios, Andrade e Rezende (2011) um dos fatores capazes de influenciar vínculos afetivos é a dependência existente entre os membros. Fatores como comprometimento e satisfação podem ser oriundos do relacionamento. As respostas do entrevistado aparentam a vantagem que o trabalho em conjunto pode proporcionar tais como melhor geração de ideias e resolução ampla de problemas diversos, apesar não tem tanta preocupação quanto à formação de equipes, o que, segundo ele, não implica na sua desvalorização dentro do ambiente em que a Cooperativa está inserida. O trabalho advindo das relações trata-se de um trabalho em conjunto. Ressalta-se que o próprio movimento cooperativista nasce da necessidade de trabalho em comum, portanto, da ligação entre indivíduos, que resulta em relações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de pessoas nos últimos anos revolucionou-se juntamente com as organizações. A preocupação com os funcionários e suas relações é compreendida como um grande fator capaz de alterar o dinamismo econômico da organização. A Cooperativa dos Produtores de Leite de Mococa percebe a complexidade das relações em seu ambiente. Assim, entra a Gestão de pessoas, atuando como forma de guiar a organização para um melhor desenvolvimento de seus funcionários. O desenvolvimento envolve habilidades e aperfeiçoamentos que podem ser exigidos e oferecidos aos funcionários na forma de treinamento, torna-se vantajosos para atingir os objetivos.

Na Cooperativa dos Produtores de Leites de Mococa, os funcionários não têm a característica de trabalharem em conjunto a fim de formarem equipes. Porém, é percebido que muitos deles se unem para atender as necessidades da organização. Nota-se que não há de

equipes no trabalho formal, mas sim uma rede de relacionamentos colocados a serviço das tarefas destinadas. A Gestão de Pessoas é responsável por oferecer o suporte necessário para que o capital intelectual aprimore. O elemento humano move a organização, o conhecimento e as relações estabelecidas são importantes para o funcionamento e a execução das tarefas. A maneira de lidar com tais questões é vista como um caminho para atingir a vantagem competitiva gerando auxílio e motivação para que os funcionários utilizem suas redes de relações para complementarem-se e cumprirem suas tarefas de maneira satisfatória.

O ser humano inserido numa organização torna-se um elemento fundamental deste meio. A relação intersubjetiva estabelecida nesse ambiente é uma forma que estes adquirem para expressar-se de acordo com suas ações. Tais ações não se constituem somente da concepção do relacionamento, havendo fatores incluídos no contexto de socialização do homem como política, tecnologia e economia responsáveis por influenciar o contexto organizacional. A Gestão de pessoas é responsável por promover a expansão organizacional, referindo-se as questões mercadológicas e também sociais. Para tanto, sua área de limitação é vasta, podendo ser trabalhada em diferentes áreas de conhecimento. Dessa forma, para futuros estudos considerando o relacionamento interpessoal, há outros agentes voltados ao indivíduo que exercem influência na organização podendo ser compreendidos pela gestão de pessoas como a cultura e subjetividade, visto que o homem, como um ser mutável, ao longo de sua trajetória incorpora conhecimentos e percepções em suas experiências vividas.

O presente estudo abrangeu a gerencia da cooperativa, responsável por conduzir aos funcionários as funções estabelecidas de acordo com seu cargo. Não houve envolvimento de outros agentes que também mantêm relacionamento com a cooperativa, como os cooperados e empresas que prestam serviços terceirizados. A pesquisa voltou-se ao diretor da cooperativa, como forma de suprir o objetivo referente sobre a utilização de práticas da gestão de pessoas, sendo este o único que respondeu o questionário.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001
- CARDOZO, C. G; SILVA, L.O. **A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho**. *Interbio*, Dourados, v.8, n.2, p.24-34, 2014.

CARVALHO, A. D; PERES, J.M. **O papel da gestão de Pessoas em cooperativas agropecuárias como desenvolvimento regional.** *FATEC Sebrae*, São Paulo, v.2, n.3, 2015.

CARVALHO, P.C. **Administração de Pessoal- Práticas, técnicas e Leis do Trabalho**, Campinas: Alínea, 2011.

CASIMIRO, C. M; CARVALHO, P.C. **A importância da gestão de Pessoas nas empresas de sucesso.** *RAU*, p. 1-12, 2015. Disponível em < file:///C:/Users/valter/Downloads/553-2179-1-PB%20(1).pdf >. Acesso em 23 de junho de 2017.

CLARO, Maria Alice P. Moura; NICKEL, Daniele Cristine. **Gestão do capital humano.** p. 17-32. 2002. Disponível em < [http://www.cairu.br/biblioteca/arquivos/Administracao/Gestao_do_Capital_Humano_FE A.pdf](http://www.cairu.br/biblioteca/arquivos/Administracao/Gestao_do_Capital_Humano_FE_A.pdf) >. Acesso em

DREWS, Gustavo Arno. **Gestão de Pessoas orientada ao comprometimento: A prática em cooperativas do noroeste do RS.** 2000. 168 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização)- Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, Porto Alegre, 2000.

FILHO, Osmário Venancio de Magalhães; PEREIRA; Valdir da Costa. **Gestão de Pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea.** *Comunicação & Mercado/ UNIGRAN*, Dourados, v.01, n.04, p. 115-125, 2013.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para Administradores.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FRANCO, J.H.S; SANTOS, J.N. Um estudo da relação entre o trabalho em equipe e a aprendizagem organizacional. *GES- Revista Gestão e Sociedade*, v.4, n.9, p.737-756, 2010.

GUZZO, R.; SHEA, G. Group performance and intergroup relations in organizations. In: DUNNETTE, M.; HOUGHS, L. (Org.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. v. 3, p. 269-313. 1992.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PALACIOS, K.P; ALMEIDA, R. S; REZENDE, D.V. O impacto da interdependência do trabalho sobre a efetividade das equipes. *SciELO*. Salvador, v.18, n.59, 2011.

PEREIRA, L.C. Mudanças no processo de trabalho: repercussões e significados das reestruturações produtivas. *Espaço de Diálogo e Desconexão*, Araraquara, v.3, n.1, 2010.

PRADANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Científico. 2 ed. Nova Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

ROSSÉS, G. F. et al. Sistema de Gestão em Cooperativas: o caso da Cooperativa Agropecuária Júlio de Castilhos. *VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2010. Disponível em <
http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/351_Artigo_Seget_Gestao.pdf >. Acesso em 18 de maio de 2017.

RUIZ, J. Á. **Metodologia científica**: Guia para Eficiência nos Estudos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TRINDADE, L. H; TRINDADE, C. G; NOGUEIRA, E.C. Lacunas ne pesquisa em Gestão de Pessoas: Uma proposta de agenda para futuras pesquisas. *Perspectivas em Gestão e Conhecimento*, João Pessoa, v.5, n.1, 2015.