



**PLANO DE BENEFÍCIOS SOCIAIS COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO:
ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DO RAMO MOVELEIRO**

***SOCIAL BENEFIT PLAN AS A MOTIVATING FACTOR:
CASE STUDY IN A FURNITURE COMPANY***

NILCEIA DE FÁTIMA DOS SANTOS CORREA
Bacharel em Administração

UILIAM HAHN BIEGELMEYER
Doutor em Administração

NADIA CRISTINA CASTILHOS
Mestre em Administração

VERA MARIA DE BARBA
Mestre em Filosofia

MARIA EMILIA CAMARGO
Doutora em Engenharia de Produção

TANIA CRACO
Doutora em administração

RESUMO

O presente artigo trata-se de um estudo numa empresa de móveis de São Marcos RS e tem como finalidade mostrar o quanto os benefícios sociais influenciam diretamente na motivação dos empregados. Esses benefícios oferecidos pela empresa têm como objetivo manter a equipe de trabalho motivada para atingir as metas e aumentar a rentabilidade da organização. Para a pesquisa utilizou-se as abordagens qualitativa e quantitativa. A técnica de coleta de dados se deu a partir da pesquisa bibliográfica e seguiu por meio da utilização da aplicação de questionário com perguntas fechadas. A amostra da pesquisa ficou estabelecida em 100 colaboradores e o resultado do estudo mostrou que a organização está atenta em suprir as necessidades de seus colaboradores em todas as áreas de suas vidas, com objetivo de mantê-los entusiasmados e motivados, para que busquem o crescimento em suas atividades. Pôde-se perceber pelos resultados apontados na pesquisa, que alguns benefícios são muito importantes para os funcionários, e outros podem ser implementados para que melhore mais ainda a satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: Benefícios. Incentivos. Motivação.

ABSTRACT





The present work is a study in a furniture company of São Marcos RS and aims to show how much social benefits directly influence the motivation of employees. These benefits offered by the company aim to keep the work team motivated to achieve the goals and increase the profitability of the organization. Qualitative and quantitative approaches were used for the research. The data collection technique was based on the bibliographic research and followed through the use of the application of a questionnaire with closed questions. The research sample was established in 100 employees and the results of the study showed that the organization is attentive to meet the needs of its employees in all areas of their lives, in order to keep them enthusiastic and motivated, so that these employees seek growth in their activities. It was possible to perceive from the results pointed out in the research, that some benefits are very important for employees, and others can be implemented to further improve employee satisfaction.

Keywords: Benefits. Incentives. Motivation.

1 INTRODUÇÃO

A remuneração e os benefícios sociais são a soma do salário total recebido pelos colaboradores sobre as tarefas executadas em uma organização. Os benefícios sociais são uma forma de satisfazer as necessidades pessoais, e uma forma indireta de remuneração. Por sua vez, essa medida auxilia a empresa a manter baixos índices de rotatividade, absenteísmo, níveis de stress entre outros, além de ser um diferencial competitivo no mercado. Já para os trabalhadores torna-se necessário para manter um nível mínimo de qualidade de vida, além de ser parte integrante de sua remuneração.

Marras (2000) defende que o benefício é um campo extremamente importante na formação da remuneração. Concedidos pelas organizações, em complemento aos salários em espécie, faz tornar a organização extremamente competitiva. Assim, a empresa atende a necessidade individual de cada colaborador, tendo uma reposta positiva a essa iniciativa, que traz vantagens de se tornar competitiva na hora de atrair e reter talentos e na questão motivacional.

Uma das questões mais importantes deste artigo é a importância dos benefícios sociais que a empresa oferece para seu capital humano. Eles podem ser legais e espontâneos.

Compreendem-se como benefícios legais os garantidos pela legislação trabalhista ou convenção coletiva. Os benefícios espontâneos são aqueles sem exigência legal. Eles





são flexíveis em atender as necessidades do trabalhador, por isto são oferecidos por opção da empresa.

Os programas de benefícios são apontados por essa pesquisa como uma ferramenta de gestão, que visa melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e contribui para os fatores positivos da produção, a partir da melhoria do pessoal e do ambiente e, conseqüentemente, aumentando a produtividade.

Perante uma sociedade carente por necessidades básicas e oportunidades, os investimentos realizados nos benefícios espontâneos visam simplesmente prover para o empregado e sua família qualidade de vida. Nesse contexto, cada ser humano tem uma concepção sobre necessidade e elas variam de uma pessoa para outra. Outros fatores subjetivos estão relacionados aos valores sociais e objetivos de cada indivíduo. Porém, apesar de apresentar diferenças entre si, os processos que motivam suas atitudes são iguais para todas as pessoas.

A presente pesquisa se justifica pela finalidade de demonstrar o quanto os benefícios sociais oferecidos pela empresa podem ter papel fundamental no crescimento dos seus colaboradores, tanto na qualidade de vida, como na satisfação e motivação. Com base nos dados apresentados a empresa pode verificar em que aspectos os colaboradores estão mais satisfeitos e onde estão menos satisfeitos. Deste modo, permite que seus gestores tenham um maior conhecimento sobre o assunto. As informações coletadas poderão ainda ser aplicadas nos resultados obtidos e analisados e assim, ter melhor desempenho profissional de seus colaboradores. Essa pesquisa traz ainda elementos para que outras empresas apliquem os métodos utilizados em seu próprio meio de trabalho. O presente estudo foi desenvolvido em uma importante empresa moveleira do município de São Marcos RS.

O problema de pesquisa desenvolvido neste trabalho é: Os benefícios sociais oferecidos pela empresa são fatores motivacionais aos colaboradores?

Como objetivo geral do trabalho foi eleito identificar os benefícios sociais que hoje não são oferecidos pela empresa, mas poderiam ser proporcionados, e efetivamente gerariam motivação aos colaboradores.

Os objetivos específicos são aqueles que vão possibilitar o alcance do objetivo geral. Vão contribuir efetivamente para isto. O primeiro objetivo específico é o de fazer





um levantamento dos benefícios sociais efetivamente proporcionados pela organização no momento atual. O segundo objetivo específico é de analisar as percepções dos colaboradores em relação aos benefícios sociais oferecidos pela empresa, como fatores motivacionais do desempenho. O terceiro objetivo específico é de identificar os benefícios sociais, levando em consideração as necessidades apontadas pelos colaboradores que ainda não estão dentre as oferecidas aos funcionários. E o quarto objetivo específico é mensurar a satisfação dos profissionais para com a organização em que trabalham.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A CULTURA ORGANIZACIONAL

Para se compreender os aspectos da motivação e alinhá-las com Qualidade de Vida no trabalho se faz necessário percorrer o caminho da cultura organizacional. Segundo Luz (2003, p. 43), a cultura organizacional é constituída de aspectos, que dão às organizações um modo particular de ser. Ela está para a organização, assim como a personalidade está para o indivíduo. Ela representa o conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamentos, que distingue uma organização das outras. A cultura molda a identidade de uma organização, assim como a identidade e o reconhecimento dos próprios funcionários.

A cultura organizacional rege o comportamento dos funcionários e é através dela que ocorre a interação social, o crescimento e o desenvolvimento, tornando os funcionários mais disciplinados e dedicados.

Diante disso é necessário que as organizações estejam atentas e tenham ciência da força que a cultura tem sobre as atitudes das pessoas envolvidas, e tenham como objetivo uma cultura capaz de promover o alcance dos objetivos e metas estabelecidos pela a organização, assim como valorizar e motivar seus colaboradores.

A cultura de uma organização representa a maneira informal e compartilhada de interação entre os seus membros, que os mantém unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho (WAGNER, 2003).





Já para Luz (2003, p. 44) a cultura de uma empresa equivale ao modo de vida da organização, a maneira como ela faz seus negócios, como trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade existente em seus departamentos e o grau de fidelidade expresso por seus funcionários a respeito da empresa. Age diretamente na percepção dos dirigentes e funcionários e expressa a mentalidade que predomina na organização. Sendo assim, ela condiciona a administração das pessoas.

É importante que os trabalhadores aprendam a cultura de sua empresa, para que possam compará-las com suas expectativas individuais dentro das organizações e, com isso, proporcionar certa homogeneidade comportamental que fortalece os aspectos motivacionais e morais do que idealiza uma empresa.

2.2 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

No início do século XX, os primeiros departamentos de recursos humanos, que controlavam admissões, demissões, pagamentos e planos de benefícios, consistiam em garantir a realização desses procedimentos. A partir do surgimento de novas tecnologias como testes e entrevistas, os recursos humanos começaram a desenvolver uma função maior, executavam a seleção, treinamento e promoção de funcionários, é o que diz Dessler (2003).

De acordo com Chiavenato (2014), alguns elementos essenciais servem de base para a gestão de pessoas como seres humanos, que é quando a empresa entende que não são apenas recursos dentro da organização; pessoas como ativadoras de recursos organizacionais, quando os colaboradores estão em contínua renovação, que tornam a empresa dinâmica; pessoas como parceiras da organização, quando investem esforço, dedicação e comprometimento ocorrem uma troca, a empresa reconhece o investimento do funcionário fazendo com que ele se dedique cada vez mais; pessoas como talentos fornecedores de competências, quando a empresa entende que não só a tecnologia é importante, as pessoas são portadoras de competências e é preciso desenvolvê-las; e pessoas como capital humano, elemento principal dentro de uma organização, agregador de inteligência.





Alguns autores usam o termo Administração de Recursos Humanos, que Dessler (2014, p. 2) define como “processo de captação, desenvolvimento, avaliação, remuneração de pessoas e de lidar com as relações de trabalho, com a saúde e a segurança e com as preocupações sobre o senso de justiça”.

Os autores Stadler e Pampolini (2014, p. 25) definem que “esses processos captam, atraem, aplicam, mantêm, desenvolvem e monitoram as pessoas nos diversos níveis hierárquicos de uma organização, independentemente de setor, porte ou mercado”.

Em relação a isso, Dutra, Dutra e Dutra afirmam que um valor que se tornou global, frente à história de evolução da gestão de pessoas no mundo, é o desenvolvimento contínuo tanto da organização quanto das pessoas. A gestão de pessoas necessita dar respostas adequadas a esse valor. Quando os valores da organização estão alinhados com os das pessoas, não importa em que localidade, criam-se as condições para a construção de identidade entre ambas (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017, p.16).

2.2.1 Processos de gestão

Para Chiavenato (2014) o RH possui seis processos básicos: o de agregar pessoas, usado para a inclusão de novos colaboradores; o processo de aplicar pessoas, utilizado no desenho de cargo, orientação, acompanhamento e avaliação de desempenho; o processo de recompensar pessoas, que serve para incentivar e satisfazer as necessidades, incluindo remuneração e benefícios; o de desenvolver pessoas, usado para capacitação e desenvolvimento profissional e pessoal, nesse processo inclui-se gestão por competências e planejamento de carreira; o processo de manter pessoas, nele criam-se condições psicológicas e ambientais, incluindo cultura organizacional, clima e qualidade de vida no trabalho; e o de monitorar pessoas, acompanhamento e controle de atividades e verificação de resultados.

2.2.2 Desafios na gestão





Chiavenato (2009, p. 276) diz que o RH “lida com recursos vivos, extremamente complexos, diversificados e variáveis, que são as pessoas”. Uma das dificuldades do RH é exatamente este, cada pessoa tem um comportamento diferente e é preciso geri-las conforme as necessidades e dificuldades de cada uma. Um dos grandes desafios da maioria das empresas é a descentralização. Gil (2016, p. 43) salienta que “as modernas empresas vêm adotando a descentralização, que transfere responsabilidade e poder de decisão de uma central de comando para pessoas de departamentos mais próximos das situações”.

O autor divide os desafios em três partes: ambientais, que derivam de fatores externos, como constante avanço da tecnologia e exigências legais; os desafios individuais, entre eles a ética por parte do colaborador, a sua produtividade e a retenção de talentos; e o último desafio é o organizacional, derivados de fatores internos da organização, como por exemplo, descentralização, competitividade e gestão do conhecimento.

2.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Atualmente, o recurso mais importante dentro de uma organização é o capital intelectual e não mais o financeiro, o conhecimento passou a ser mais valioso que o dinheiro. Não podemos desvalorizar o capital financeiro, recurso essencial para a organização, mas sem conhecimento ele não será aplicado da maneira correta. O conhecimento passou a agregar muito valor à empresa, por isso atualmente passaram a valorizar mais seus colaboradores, pois este capital intelectual está na cabeça de cada um, nos aprendizados, treinamentos, experiências e a partir daí são aplicados, criando vantagem a organização frente à concorrência. Saber motivar e cativar os funcionários é o primeiro passo para se tornar uma empresa bem sucedida (CHIAVENATO, 2009).

O capital intelectual é composto por capital estrutural, dividido em capital do cliente que inclui a imagem e reputação da empresa, que faz com que as pessoas queiram comprar dela e o capital organizacional. Neste inclui-se operações e estratégias e todo conhecimento da organização, bem como a cultura organizacional. O outro capital é o





humano, que diz respeito às pessoas, na sua capacidade e no que ela entrega do que sabe para a organização (MAYO, 2003).

2.3.1 Estratégica de pessoas

Para elaborar um planejamento estratégico de gestão de pessoas é preciso dimensionar “quantas pessoas precisam ser contratadas ou remanejadas, quais as qualificações necessárias para a execução das metas organizacionais, quem precisa ser capacitado e quais políticas e procedimentos precisam ser criados” (STADLER; PAMPOLINI, 2014, p. 51).

Com o aumento da competitividade no cenário econômico atual, as empresas têm investido nas pessoas como estratégia frente à concorrência. Franco (2003, p. 124) ressalta que “em um mundo globalizado, o sentido de participação e envolvimento das pessoas é fundamental para gerar um retorno maior para a empresa”. Assim, “a gestão estratégica de pessoas é inerente à gestão estratégica. Não há como pensar gestão estratégica sem que se passe pelas pessoas. São pessoas que formulam, que executam, que avaliam e aperfeiçoam a estratégia” (BERGUE, 2014, p. 2).

Nesse sentido, Bergue (2014) afirma que a estratégia se torna mais significativa quando se estimula as pessoas a se engajarem no planejamento estratégico. Ele define as pessoas como pensadores estratégicos e que a gestão deve atuar como facilitadora. Mascarenhas (2008) diz que, para uma gestão estratégica eficaz é necessário que haja um alinhamento interno, visando o modelo organizacional e as estratégias da empresa. Ainda, afirma que é importante manter um alinhamento interno que “deve ser perseguido por meio da definição de estratégias de gestão de pessoas, isto é, macro objetivo de gestão de pessoas apoiados por políticas e processos de RH coerentes, complementares e bem articulados entre si” (MASCARENHAS, 2008, p. 5).

2.3.2 Gestão por competência

A palavra competência é usada para destacar positivamente a habilidade de alguém ao realizar determinada tarefa (TAKAHASHI, 2015). Sobre a gestão por





competências, Stadler e Pampolini (2014, p. 113) ressaltam que “tanto no âmbito individual quanto organizacional, podem contribuir para a tomada de decisão, formulação de estratégias eficazes, liderança de mercado, planejamento estratégico, definição de indicadores de desempenho e significativa melhora nos resultados operacionais das organizações”.

Gramigna (2007, p. 43) define a gestão por competências como “conjunto de ferramentas, instrumentos e processos metodológicos voltados para a gestão estratégica de pessoas”. A gestão por competências se bem executada torna-se um recurso estratégico, mas é preciso que a gestão de pessoas tenha bem definida a visão e metas a serem alcançadas (KNAPIK, 2012). Takahashi (2015, p. 57) diz que “a gestão por competências pressupõe um alinhamento entre a estratégia organizacional, o desempenho e as competências organizacionais e individuais”.

Chiavenato (2015) explica que a gestão por competências é utilizada para a definição de perfis que agregam à organização produtividade, que se adequem ao negócio, essa gestão busca identificar os pontos a serem melhorados e os pontos onde já superam as necessidades.

Existem alguns princípios para a boa execução da gestão por competências, primeiramente é preciso compreender que o perfil do funcionário é diferente para cada tipo de negócio, cada área da empresa demanda um perfil específico de competências, é função dos gerentes desenvolver e agregar competências aos funcionários precisou estar em constante desenvolvimento, pois as competências que não são utilizadas hoje podem ser essenciais amanhã (GRAMIGNA, 2007).

2.4 MOTIVAÇÃO

A motivação é uma forma de encorajamento que uma pessoa realiza em relação à outra, com objetivo de melhorar o seu desempenho tanto profissional quanto pessoal. A motivação deriva da palavra latina *movere* que significa mover (DELGADO, 2011). Essas forças internas existem dentro de cada pessoa, e são elas que influenciam cada indivíduo em suas decisões comportamental e sentimental em diversas áreas da sua vida.





De acordo com Gil (1994), cada pessoa é motivada para conseguir atingir algum objetivo, ou seja, algo que deixa a pessoa atraída ou que chama a sua atenção. Sempre é algo que está fora do seu alcance, porém, a pessoa tenta de vários meios para conseguir alcançar o propósito. E para que isso venha a acontecer, é primordial que o indivíduo saia da zona de conforto. Mas vale ressaltar que essa motivação varia de pessoa para pessoa.

A motivação intrínseca está relacionada com a força interior de cada colaborador, isto é, seu interesse. Ela não depende do ambiente externo, situações ou mudanças da empresa, pois está associada com as metas, objetivos e projetos pessoais que estimulam a pessoa a se dedicar ao que faz. Através dessa situação, o colaborador executa as atividades com objetivo de aproveitar do seu próprio trabalho (ENGELMANN, 2010). Essas pessoas estão realizadas e são espontâneas e sempre estão em busca de novidade e inovação em suas atividades.

A motivação extrínseca está relacionada com o ambiente ou situações externas. É quando a empresa valoriza e reconhece as atividades que foram executadas por uma pessoa. Essa recompensa é por meio de prêmios, gratificação ou até mesmo promoção. Porém, isso só é possível quando os gestores têm uma visão ampla sobre reconhecimento, em outras palavras, eles reverenciam aqueles empregados que contribuíram para o sucesso da organização (CHIAVENATO, 1999).

2.4.1 Aspectos motivacionais

Todas as motivações humanas são baseadas no interesse próprio. Somos motivados a fazer algo somente quando isso nos beneficia de alguma forma, afirma Barret (1998, p. 94).

O trabalhador precisa sentir que a empresa valoriza e o estimula em uma direção exata dentro da própria organização, e percebe que seu perfil se encaixa com o perfil da empresa e o ajuda a desenvolver suas habilidades e a alcançar seus objetivos dentro da vida profissional.





A motivação pode ser definida como uma ação dirigida a objetivos, sendo autorregulada, biológica ou cognitivamente, persistentes no tempo e aliviadas por conjunto de necessidades, emoções, valores, metas e expectativas (BERGAMINI, 2004).

Para Bergamini (1997), a tarefa de induzir comportamento positivo deverá tornar-se mais fácil, caso o verdadeiro relacionamento entre motivação, satisfação e comportamento sejam claramente compreendidos.

O trabalhador motivado apresenta mais comprometimento e se destaca no desenvolvimento de suas tarefas. Mas cabe salientar que os fatores que vão determinar a motivação deste trabalhador dependerão da eficácia de cada organização em alinhar os objetivos pessoais do trabalhador aos objetivos organizacionais.

Todos os trabalhadores têm suas particularidades, o que motiva ou incentiva hoje, pode não motivar ou incentivar daqui a uma semana, um mês, seis meses ou até daqui a um ano.

De acordo com Coda (1995, p. 76), a motivação é um fator para melhorar o desempenho do indivíduo e do grupo, mas é preciso também convergências de competências, esforços e um sistema de gestão eficaz para transformar motivação e bom desempenho.

A diferença de motivar o funcionário e/ou motivar os funcionários é bem diferente, porque cada indivíduo é diferente do outro. Nem todos têm os mesmos desejos e anseios, por isso se tornam tão completamente diferentes. O que pode satisfazer um funcionário dentro de uma equipe de trabalho, poderá não satisfazer os demais da mesma forma. A motivação para o trabalho depende do significado que cada um atribui a essa atividade, ou seja, depende do sentido que se dá a ele e este sentido, se relaciona ao conjunto de suas necessidades motivacionais (BERGAMINI, 1997).

Essas necessidades motivacionais podem estar atreladas a vários fatores intrínsecos ou extrínsecos. As organizações que estão preocupadas com seus funcionários já estão compreendendo que além do salário, outros benefícios se fazem necessários para que o trabalhador satisfaça suas necessidades.

Segundo o psicólogo americano Abraham Maslow (1987), as necessidades humanas estão organizadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Nessa pirâmide, estão as necessidades mais baixas e





recorrentes – as chamadas necessidades primárias – enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias são elas:

A necessidade Fisiológica: são as necessidades conhecidas como biológicas ou básicas da vida do ser humano. É a necessidade que já nasce com o ser humano e são inerentes a sua vontade. Quando elas surgem, o ser humano tenta satisfazê-las de todas as formas;

A necessidade de Segurança: está mais ligada ao comportamento humano de cada um, onde o ser humano busca se proteger de alguma ameaça, seja imaginário ou não;

A necessidade Social: está ligada a necessidades relacionadas à vida social do homem junto à sociedade, de ser aceito, acolhido ou aprovado num grupo de amigos, seja ele social ou profissional. Ele quer fazer parte da “panelinha”, quer ser tratado com afeto por todos;

A necessidade de Estima: está relacionada na maneira como ele encara a vida e a si próprio e como ele se avalia. Busca status e prestígio, dentro ou fora de uma organização;

A necessidade de Autorrealização: é o grau mais elevado de todas as necessidades humanas. Nela fica concentrado tudo que venha de recompensas internas e não são controlados por ninguém, está ligada a motivação.

Para Araújo (2004, p. 102), os verdadeiros motivadores são os fatores intrínsecos que se referem ao conteúdo intrínseco ao desempenho, tendo paralelo com as necessidades mais elevadas da pirâmide Maslow. Enquanto os fatores extrínsecos estão relacionados ao conjunto do trabalho de forma periférica e extrínseca ao cargo em si.

Barret (1998) afirma que todas as ações humanas tentam satisfazer umas das quatro necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais. Para ele, essas necessidades correspondem a nove motivações humanas básicas. Neste caso nossas necessidades físicas primárias são satisfeitas quando cuidamos de nossa segurança e de nossa saúde. Nossas necessidades emocionais são satisfeitas quando temos fortes relacionamentos pessoais (amigos e família) e nos sentimos bem com nós mesmos (autoestima), nossas necessidades mentais são preenchidas por meio de realização educacional ou de crescimento pessoal, e por fim as nossas necessidades espirituais que





são satisfeitas quando encontramos atividades que dão significado à nossa vida e nos capacitam a fazer a diferença no mundo, servindo a humanidade.

Todas as motivações humanas são baseadas no interesse próprio. Somos motivados a fazer algo somente quando isso nos beneficia de alguma forma, afirma Barret (1998).

2.5 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A relação homem e trabalho é imprescindível para o desenvolvimento do mundo em que vivemos. Em Maslow (1987), verificou-se que além da satisfação das necessidades primárias como comer, beber, dormir e ter um lugar seguro, o homem precisa também se sentir satisfeito ao suprir suas necessidades mais elevadas, como realização, desenvolvimento de habilidades e utilização mais ampla de suas potencialidades, fatores que tem relevância no ciclo motivacional.

Nas últimas décadas, o esforço empreendido pelas organizações para se manterem no mercado, tem sido intenso. Esse esforço se deve a grande competitividade existente no meio empresarial, onde muitas organizações, na busca excessiva pela lucratividade, acabam pondo em segundo plano um dos recursos mais importantes: o ser humano. Richard Walton (1973, p. 21), em seus estudos sobre o comportamento humano organizacional, propôs o modelo de QVT – Qualidade de Vida no trabalho e que foi dividido em oito categorias, também chamado de critérios de medição. Este modelo teve como objetivo indicar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho em que o indivíduo está inserido.

Estas categorias em conjunto conseguem mensurar o nível de qualidade de vida do trabalhador através de informações que vão desde satisfação com o salário, jornada de trabalho, condições físicas, autonomia, uso e desenvolvimento de sua capacidade intelectual e criativa até aspectos relacionados à segurança no emprego e a possibilidade de carreira, a integração social e autoestima, equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida familiar, as políticas organizacionais, o cumprimento dos direitos trabalhistas e a percepção da imagem da organização na sociedade (SIQUEIRA et al, 2021).





Algumas organizações já demonstram através de seus gestores preocupação em criar condições satisfatórias para que seus funcionários produzam de maneira eficiente, desenvolvendo seus potenciais e sua criatividade, com mais intensidade (WAGNER et al,2021).

A preocupação com a qualidade de vida é um fator em ascensão no âmbito organizacional. Inúmeros fatores externos, como doenças, problemas financeiros e outras adversidades, permeiam o trabalho das pessoas. A Qualidade de Vida no trabalho pode ser vital para o desenvolvimento pessoal e profissional de todo trabalhador, bem como o desenvolvimento eficaz das organizações.

Hoje em dia, os desgastes emocionais e físicos causam estresse e desencadeiam grande desequilíbrio entre a natureza do trabalho e a natureza da pessoa que desempenha o trabalho.

Rodrigues (1994, p. 57) afirma que a insatisfação, a baixa tolerância a fracassos e a percepção de não ter respeitada a dignidade e os anseios profissionais aparecem com a baixa remuneração e um ambiente de trabalho ruim. Segundo ele, o estresse é uma das consequências dessa insatisfação e surge, entre outros fatores, em decorrência das pressões, onde o grau ocupacional é elevado, o poder de decisão é baixo e o colaborador não tem a percepção da importância de seu trabalho.

Qualidade de vida no trabalho nada mais é do que a preocupação das grandes empresas com o bem-estar dos seus trabalhadores, com sua saúde mental, física e espiritual.

De acordo com Fernandes (1996, p. 46), “a qualidade de vida no trabalho deve ser considerada como uma gestão dinâmica, porque para ele, as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada no contexto em que está inserida”.

A qualidade de vida no trabalho significa condições adequadas e os desafios de respeitar e ser respeitado como profissional. A qualidade tem a ver, essencialmente com a cultura da organização e a satisfação do trabalhador.

2.6 BENEFÍCIOS E TIPOS DE BENEFÍCIOS SOCIAIS





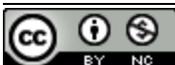
Dutra (2002) diz que benefícios trazem vantagens para a organização e aos indivíduos. Para a organização é importante porque atrai e retém talentos, para a produtividade dos colaboradores e também por reduzir os índices de rotatividade e absenteísmo e melhora a qualidade de vida dos empregados, o que torna um diferencial competitivo para a organização. Para os colaboradores, os benefícios os fazem sentir importantes, ajudando o colaborador a garantir seu nível mínimo de qualidade de vida.

De acordo com Chiavenato (1999), os benefícios têm a intenção de ajudar o colaborador em três áreas da vida:

- a) no exercício do cargo: que são os benefícios utilizados para o crescimento profissional, tais como: prêmios e gratificações.
- b) fora do cargo, mas dentro da empresa: benefícios que não são diretamente ligados à função: lazer, refeitório e transporte, entre outros.
- c) fora da empresa: benefícios que são utilizados para a vida social (atividades comunitárias, recreação...).

Chiavenato (1999) classifica os benefícios em três classes:

- a) quanto à sua exigência - são divididos em:
 - legais: são todos os benefícios exigidos por lei ou convenção trabalhista, como: férias, 13º salário, aposentadoria, horas extras, entre outros;
 - espontâneos: são oferecidos espontaneamente pela empresa. Ferreira (2009) diz que este tipo de benefício não é exigido por lei, porém é o diferencial da organização. São exemplos: gratificações, seguro de vida, transporte.
- b) quanto à sua natureza:
 - Milkovich (2009) classifica os benefícios em monetários e não monetários. Benefícios monetários: são os benefícios concedidos em dinheiro, tais





como 13º salários, férias, aposentadorias. Já os benefícios não monetários são oferecidos em serviços, vantagens e facilidades, refeitórios, assistência médica e transporte fretado, entre outros.

- c) quanto aos seus objetivos: Ivancevich (2008) divide os benefícios em três classes:
- assistenciais: são os benefícios que tem por objetivo dar uma ajuda às famílias no caso de imprevistos e emergências, fora da vontade ou do controle do colaborador. Assistência médico-hospitalar, odontológica e empréstimos, seguro de vida são alguns exemplos;
 - recreativos: oferece ao colaborador, repouso, diversão, higienização mental. O autor inclui música no ambiente de trabalho, passeios e/ou excursões e atividades esportivas como exemplos deste tipo de benefício;
 - supletivos: são os serviços que proporcionam aos colaboradores diversas facilidades, utilidades para ajudar aumentar a qualidade de vida, restaurante na empresa, ônibus fretado, flexibilidade de horários são alguns benefícios.

2.7 BENEFÍCIOS FLEXÍVEIS

Para Bispo (2008), o programa de benefícios flexíveis é uma ferramenta que oferece aos colaboradores a opção de escolher seus próprios benefícios, de acordo com suas necessidades dentre aqueles oferecidos pela organização.

Chiavenato (2000) entende que os próprios colaboradores devem administrar o pacote de benefícios flexíveis para o bom funcionamento do plano e cita que as principais vantagens da aplicação do plano são a facilidade do controle dos custos e o maior envolvimento do colaborador na gestão deste sistema.

Chiavenato ainda sugere quatro alternativas para a implantação do plano de benefícios:





- a) benefícios padrão mais benefícios flexíveis: alguns deles são concedidos para todos os colaboradores e outros ficam como opção para escolha, onde a organização dita as regras para estas escolhas;
- b) benefícios modulares: são separados por pacotes, onde cada colaborador escolhe a opção de acordo com sua necessidade, sempre respeitando o valor limite;
- c) livre escolha: a empresa passa um valor limite para cada funcionário, onde o mesmo poderá utilizar os benefícios que forem interessantes sem passar o teto mensal;
- d) cash livre: A empresa dá uma verba mensal ou anual para cada funcionário que compra os benefícios que forem interessantes. O colaborador terá que administrar o valor.

Marras (2000) cita que as principais dificuldades para a implantação dos benefícios flexíveis são os altos custos de implantação e de manutenção, os riscos de utilização excessiva de alguns itens e outros não forem utilizados com muita frequência.

3 METODOLOGIA

De acordo com Lakatos e Marconi (2007), a metodologia é o que avalia e compreende os métodos para o bom desenvolvimento de um trabalho acadêmico, permitindo o alcance dos objetivos.

Gil (1991) argumenta que, para um conhecimento ser considerado científico, torna-se necessário identificar as operações mentais e técnicas que possibilitaram a sua verificação. Em outras palavras, determinar os métodos que possibilitaram chegar a este conhecimento.

De acordo com Vergara (2010), a pesquisa é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo, no nível da especulação.





A seguir serão detalhadas as etapas da pesquisa e os instrumentos para o desenvolvimento da mesma.

3.1 CLASSIFICAÇÕES DA PESQUISA DE ACORDO COM SUA NATUREZA

Do ponto de vista da natureza das pesquisas, estas podem ser básicas ou aplicadas, de modo que a básica visa gerar conhecimentos novos para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. E a aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação dirigida à solução de problemas específicos (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). Portanto, a pesquisa deste trabalho será de forma aplicada de acordo com a sua natureza.

3.2 CLASSIFICAÇÕES DA PESQUISA DE ACORDO COM SEUS OBJETIVOS

O presente trabalho pesquisa será do tipo exploratório. Kauark, Manhães e Medeiros (2010) afirmam que a pesquisa exploratória objetiva tornar o problema mais compreensível, analisando exemplos que estimulem uma melhor compreensão.

3.3 CLASSIFICAÇÕES DA PESQUISA DE ACORDO COM A ABORDAGEM DOS DADOS

A forma de abordagem dos dados terá a forma qualitativa. Kauark, Manhães e Medeiros (2010) consideram que a pesquisa qualitativa é uma relação dinâmica entre o mundo real e a subjetividade. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, sendo que o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são o foco principal da abordagem.

3.4 CLASSIFICAÇÕES DA PESQUISA DE ACORDO COM AS TÉCNICAS DE PESQUISA





Quanto às técnicas para desenvolver a pesquisa, serão utilizados a pesquisa bibliográfica e a utilização de levantamento de dados com utilização de questionário com perguntas. Severino (2007) afirma que a pesquisa bibliográfica se constitui de um acervo de informações encontrados em artigos, livros e materiais com informações sobre o mesmo. A documentação bibliográfica é composta em níveis cada vez mais aprofundados, onde as informações sobre os livros são encontradas principalmente nas revistas especializadas, nas resenhas e nos catálogos.

Já o levantamento com utilização de questionário, segundo Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 28), “envolve a integração direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”. O levantamento dessa monografia será realizado através de um questionário com questões fechadas onde o pesquisado se restringe a expressar suas ideias e opiniões e, posteriormente, os dados serão tabulados. Para Kauark, Manhães e Medeiros (2010), o questionário é um instrumento de coleta de dados que deve ser de linguagem simples e direta para que seja compreendido de forma clara e coerente o que está sendo questionado.

3.5 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica a fim de coletar informações mais aprofundadas e verificar o andamento dos assuntos relacionados com os temas envolvidos.

Além da pesquisa bibliográfica foi utilizada a pesquisa documental a fim de conhecer e documentar todos os benefícios ofertados e proporcionados para os funcionários da empresa.

A fim de conhecer a opinião dos colaboradores, foi proposto um instrumento de coleta de dados, formado por um questionário composto por 20 questões fechadas de assinalar, aplicadas para 100 Colaboradores da empresa no período de 15/08 a 15/11.

Günther (2006) afirma que aquele que busca a construção do conhecimento, através da pesquisa, utilize formas complementares, e não isoladas, de utilização da pesquisa quantitativa e qualitativa, sem se prender a um ou outro método, adequando-os para a solução do problema de pesquisa.





O questionário foi aplicado diretamente aos entrevistados, por meio de Whatsapp e e-mail, através de um formulário do Google, com o intuito que as respostas ficassem anônimas.

Por fim, a fundamentação teórica e os dados coletados foram analisados respondendo assim as questões que foram estabelecidas no início deste trabalho.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo abordaremos os resultados obtidos a partir da pesquisa efetuada. Conforme Gil (2011), na análise de dados é realizado a organização e sumarização dos dados de forma a permitir a análise por parte do pesquisador e assim responder aos objetivos do estudo.

No início das análises foram conferidos os dados solicitados nos questionamentos e foi verificado que não havia nenhum questionário incompleto, com dados informados incorretamente ou de maneira errada. Portanto, não foi encontrado nenhum questionário invalidado desta amostra, sendo toda ela aprovada para as análises.

A partir da primeira parte do questionário, foram solicitados dados para formação do perfil socioeconômico do entrevistado. Foi possível analisá-lo quanto aos aspectos de gênero, faixa etária, estado civil e grau de instrução. Dentre os entrevistados constatou-se que 50 entrevistados são do sexo masculino e outros 50 são do sexo feminino. Cabe esclarecer que, tanto o número de respondentes correspondentes à amostra quanto à divisão de gênero, foi totalmente aleatório, não cabendo interferência por parte do pesquisador o maior número de entrevistados está inserido na faixa etária entre 26 e 35 anos de idade, o que representa 41% das pessoas do total da pesquisa. Seguido por este, está o segundo contingente mais numeroso que são os da faixa etária situados entre 36 e 45 anos, que representam 33% da amostra, seguindo pela faixa entre 18 e 25 anos que representam 18% da amostra.

Por meio desta informação foi possível definir a faixa etária predominante dos funcionários que participaram do questionário. Percebeu-se pela pesquisa sobre o estado civil dos entrevistados, que o maior número é de 43% casados, 40% solteiros, 7%





separados, 3% viúvos e 7% outros. Quando se avaliou o grau de escolaridade dos respondentes chegou-se ao seguinte resultado, a questão 4 tem como objetivo conhecer o grau de instrução dos respondentes. Os resultados obtidos a partir desta variável refletem que 32% dos colaboradores possuem ensino superior em andamento, 27% possuem ensino médio, 22% possuem superior completo e 12% possuem pós-graduação. É possível concluir que o nível de escolaridade tende a crescer, por possuir uma quantidade de funcionários formados/andamento e também devido às exigências da empresa que demandam pessoas formadas e em constante aprendizado.

No que diz respeito ao tempo de empresa, percebe-se que 37% dos colaboradores possuem de 01 a 05 anos de empresa, 33% possuem de 6 a 10 anos de empresa, 20% possuem de 11 a 20 anos de empresa e 10% possuem mais de 20 anos de empresa. Isso demonstra que a empresa tem baixa rotatividade de colaboradores.

Um percentual considerável dos funcionários tem um bom nível salarial para as atuais condições do mercado, 29% dos funcionários recebem de 1 a 2 salários-mínimos, 28% recebem de 2 a 3 salários-mínimos, 20% recebem de 3 a 4 salários-mínimos, 11% recebem de 4 a 5 salários-mínimos e 12% mais que 5 salários-mínimos. Segundo Câmara (2016), o salário pode ser definido como o montante, em dinheiro ou espécie, que o funcionário recebe como contrapartida do seu trabalho. O seu pagamento é regular e periódico.

Explica Chiavenato (2004, p. 288): “não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização, isso é necessário, mas insuficiente”. Pontua ainda o autor que a remuneração fixa criada no século XX era somente para compensar o trabalho rotineiro e repetitivo existente, pois a época era de estabilidade e permanência, mas, atualmente, esse tipo de compensação não tem poder de motivação nem a capacidade de alinhar os funcionários com os interesses estratégicos da empresa e muito menos a capacidade de aumentar o comprometimento com a organização (CHIAVENATO, 2004).

Numa amostra de 100 pessoas, 94% dos entrevistados falaram que quando entraram na empresa tiveram explicações claras sobre os benefícios e que não tem dúvidas sobre os mesmos, já 6% falaram que não tiveram explicação clara. Isso mostra que a explicação é clara e que, talvez, esses 6% precisariam de uma nova apresentação dos benefícios da empresa afim de que possam usar melhor o que a organização oferece.





O questionário, segundo Gil (1999, p.128) pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”.

Sobre o nível de conhecimento dos benefícios, 56% falaram que é alto o grau de conhecimento, 41% falaram que é médio e 3% baixo/outros.

Após avaliar o cenário em relação aos benefícios disponibilizados, percebe-se que 67% dos colaboradores manifestam-se satisfeitos com os benefícios, 21% declararam-se muito satisfeito, 10% pouco satisfeito e 2% insatisfeito/outro. Vale ressaltar que 88% dos colaboradores estão satisfeitos ou muito satisfeitos. Os sistemas de recompensas são, segundo Prendergast (1999), oferecidos aos trabalhadores através de práticas compensatórias das empresas que envolvem a monitoração, avaliação, contratos e muitos outros mecanismos que as empresas alinham de acordo com os seus interesses.

Dos 100 colaboradores que responderam à pesquisa, 92% responderam que os benefícios atendem suas necessidades, 8% responderam que não atendem as suas necessidades. Cabe à organização conversar com este percentual descontente para verificar o que pode ser melhorado. Segundo Lawler (1986), as recompensas intrínsecas são as que estão internamente ligadas ao trabalho em si. Estas são recompensas de valor não monetário que tem como objetivo criar valor, motivar as pessoas e ainda aumentar a produtividade.

Entre os benefícios oferecidos pela empresa, 40% dos respondentes falaram que o mais importante é o plano de saúde, 29% falaram que é participação dos lucros (extra), 17% auxílio educação, 8% alimentação (restaurante empresa), 3% vale alimentação, 1% vale combustível, 1% vale transporte e 1% outro. Ao analisar as escolhas percebe-se que os respondentes estão preocupados com a saúde, provavelmente pelo atual momento vivido. Os incentivos, segundo Câmara (2016), são componentes do salário variável, atribuídos aos colaboradores que sempre atingem os objetivos previamente acordados e fixados pela empresa e colaboradores.

Percebe-se que a maioria dos entrevistados, 86% acreditam que os benefícios influenciam diretamente na sua motivação e 14% acreditam que os benefícios não influenciam na sua motivação. Segundo Marcon (1998), a permanência das pessoas





numa empresa pode estar ligada à sua satisfação com o trabalho que realiza. Para Robbins e Judge (2013), a motivação pode ser definida como o processo que contribui para a intensidade, direção e persistência do esforço de um indivíduo de modo a alcançar um objetivo.

Quanto à importância dos benefícios disponibilizados pela empresa, 62% falaram que são importantes, 26% muito importantes, 10% pouco importantes e 2% nada importantes/outra. Para Castro (2002), a motivação externa caracteriza-se por um conjunto de valores, missão e visão de um determinado ambiente. Esse ambiente pode ser influenciado pelo gestor, tornando-se mais fácil criar uma envolvente laboral positiva que influencia o aumento da motivação.

Quando questionados se os benefícios proporcionam os mesmos níveis de motivação que as recompensas financeiras, 50% responderam que às vezes, 29% responderam quase sempre, 12% responderam sempre, 7% responderam quase nunca e 2% responderam nunca. A maioria dos colaboradores se mostrou satisfeita com a atual gama de benefícios oferecidos pela organização. Segundo Costa (2016), as empresas que não levam em conta a motivação de seus funcionários não estão preparadas para grandes desafios e que o mínimo que devem fazer é perceber as reais divergências e dificuldades do dia a dia de seus colaboradores, pois um só colaborador desmotivado pode levar à desmotivação de outros.

Quando questionados sobre as recompensas não financeiras se proporcionam uma vida melhor fora do trabalho, 37% responderam sempre, 37% responderam quase sempre, 16% responderam às vezes e nenhum colaborador respondeu nunca. Isso mostra que os benefícios ajudam os colaboradores a terem uma qualidade de vida melhor. De acordo com Ferreira (2017), as pessoas buscam constantemente qualidade de vida, a qual lhes proporciona alcançar suas metas e objetivos.

Em relação ao nível de motivação no trabalho, 49% responderam nível alto, 45% nível médio e 5% nível baixo. A grande maioria tem o nível de motivação alto/médio, isso demonstra um grau de colaboradores motivados na empresa. Segundo Gil (2016), o mundo dos negócios exige altos níveis de motivação para as pessoas. Trabalhadores motivados para realizar seu trabalho diariamente tende a proporcionar melhores





resultados. A motivação pode ser o principal requisito para a produtividade de a empresa melhorar. Ela é a chave do comprometimento.

Quanto à importância dos itens que compõe os benefícios, os essenciais e mais importantes, eleitos pelos colaboradores, foram a participação nos lucros, o plano de saúde e o auxílio educação.

Em relação ao programa de benefícios ofertado pela empresa, 44% dos colaboradores acreditam que o programa de benefícios é ótimo, 37% dos colaboradores acreditam ser bom, 18% dos colaboradores entendem que pode ser melhorado, e 1% outro. Resumindo, 81% dos colaboradores acham os benefícios ótimo ou bom, mas existe possibilidade de evolução. Para Aquino (1980), os benefícios devem corresponder às necessidades dos empregados e as empresas devem conceder somente quando possuem capacidade de assegurar sua continuidade. Caso contrário provocarão sérios problemas que, anteriormente ao processo de adoção dos planos, não existiam ou estavam menos aparentes, uma vez que os empregados tendem a considerar o benefício como direito adquirido.

O salário pode ser um fator importante para os colaboradores, porém os benefícios passam a ser o diferencial na hora de contratar. No entanto, um número cada vez maior de empresas reconhece a importância de desenvolver planos de remunerações diferenciadas, pois os pacotes de benefícios estão muito similares entre as empresas.

Independentemente do ramo em que uma organização esteja inserida, deve haver sempre a preocupação em buscar a melhor forma de remunerar seus colaboradores. Sendo assim, oferecer um plano de benefícios atrativo para os colaboradores, pode ser visualizado como um diferencial.

Quando questionados sobre sugerir outros benefícios, 17 colaboradores responderam que sim, que gostariam de outros benefícios sugeridos como benefícios ligados à área de atuação; ganhar uma bonificação quando indicar um profissional e for contratado; reajustar o PPR (extra); trocar o plano Fátima pelo plano de saúde Unimed; auxílio creche, ou babá; plano odontológico; plano de saúde com menor preço (menor coparticipação no plano de saúde por parte do funcionário); auxílio farmácia e médico na empresa. Dentre todos os benefícios, os mais citados foram auxílio creche e odontológico, e também ajustes no plano de saúde.





Marras (2002, p. 213) defende que "benefício é um campo extremamente importante na formação da remuneração, seja do salário indireto ou dos benefícios concedidos pelas organizações em complemento ao salário em espécie".

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho aqui pautado teve como objetivo, avaliar a situação atual dos benefícios oferecidos pela empresa e compreender qual a posição dos mesmos em relação aos colaboradores. Por meio desta análise será possível propor sugestões de melhorias que proporcionarão crescimento dos colaboradores e da gestão administrativa. Foram apresentados dados internos sobre os benefícios, a fim de que se tornasse viável avaliar a situação real dos mesmos. Os dados internos foram coletados através de um instrumento de pesquisa individual onde os funcionários responderam através da plataforma do Google Forms com o objetivo de que as respostas fossem em sigilosas. As informações internas, conseguidas através das respostas dos funcionários, baseiam-se principalmente na visão que os mesmos têm de cada um dos benefícios disponibilizados.

Questionou-se sobre a satisfação que cada um dos funcionários tem sobre os benefícios e obteve-se uma aprovação de mais de 80% dos respondentes. Isto indica que a empresa utiliza benefícios que realmente satisfaz a maior parte de seus colaboradores.

Dentre benefícios atuais considerados mais importantes para os colaboradores, o plano de saúde desponta seguido da participação nos lucros, do auxílio educacional e o vale alimentação. Uma solicitação aparente na pesquisa é a possibilidade do funcionário escolher o plano de saúde que melhor supre suas necessidades. Como proposta de melhoria, neste aspecto, poder-se-ia sugerir à empresa que permitisse a livre escolha do colaborador e deixar com que o mesmo decida qual a prestadora de serviços de saúde é a mais adequada. Evidentemente também assumindo o ônus da diferença cobrada por cada operadora de plano.





De maneira geral os colaboradores se sentem satisfeitos, motivados e com um pacote de benefícios bastante atrativo. No entanto deixaram claro que gostariam uma maior participação nos lucros, mas isto seria possível se o lucro da empresa aumentasse e também depende do desempenho da mesma. O aumento da participação da empresa na franquia do plano de saúde, significaria um desembolso maior por parte da organização assim como todas as reivindicações que envolvem aumento das despesas por parte da empresa, necessitariam um estudo bem aprofundado que poderia indicar a viabilidade (BORTOLOTTO et al, 2021).

De acordo com o resultado do questionário interno, os funcionários anseiam por novos benefícios e, com toda certeza, os mesmos trariam um aumento da satisfação e motivação para a equipe. Destaca-se um benefício que normalmente tem um custo ínfimo, que seria o plano odontológico. O auxílio creche ou babá também foi mencionado e seria importante uma avaliação de sua implementação.

A empresa utilizada como objeto de pesquisa é uma empresa privada que trabalha com segredos industriais. Muitos itens, antes de serem divulgados no trabalho, foram aprovados pela organização, outros deixaram de ser divulgados, pela necessidade de confidencialidade.

Outro limitador do estudo foi o número dos retornos dos questionários. Poderia ter havido um maior retorno se os funcionários atendessem a solicitação da autora.

A principal dificuldade de conseguir dados sobre a empresa, foi por ser um período de muito trabalho, onde a empresa está batendo recorde de vendas. Nesse período as pessoas estão atarefadas e alegaram não ter tempo para fornecer informações.

Primeiramente seria importante obter um número maior de respostas nos questionários para ter uma percepção mais clara das necessidades de todos os funcionários e assim buscar novas necessidades que pudessem ser sanadas com outros benefícios.

Sugere-se realizar a aplicação do estudo em outra empresa do ramo moveleiro, para obtenção de melhores resultados e, no final, fazer algumas comparações de análise dos dados, pois esta pesquisa foi limitada a poucos colaboradores na organização; verificar a viabilidade financeira para implementar os benefícios e incentivos propostos neste trabalho.





REFERÊNCIAS

- AQUINO, C. P. Administração de recursos humanos: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1980.
- ARAÚJO, P. H. Motivação hoje e sempre. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2004.
- BARRET, R. Libertando a alma da empresa: como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: Ed. Cultrix, 1998.
- BERGAMINI, C. W. A motivação nas organizações. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMINI, C. W. Motivação nas organizações. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- BERGUE, S. T. Gestão estratégica de pessoas no setor público. São Paulo: Atlas, 2014.
- BISPO, P. Acerte na concessão de benefícios. 2008. Disponível em: http://www.rh.com.br/Portal/Salario_Beneficio/Entrevista/4993/acerte-na-concessao-debeneficios.html. Acesso em: 18 set. 2015.
- BORTOLOTTI, A.; BERNARDI, F. C.; BIEGELMEYER, U. H.; NOEL, M. Le Bonheur Dans Environnement the Travail. Revista Gestão e Tecnologia . V 21 p. 25-46, 2021.
- CÂMARA, P. B. Os sistemas de recompensas e a gestão de recursos humanos. 4. Ed. Alfragide: Dom Quixote, 2016.
- CASTRO, A. P. 'Motivação', In: BOOG, G.; BOOG, M. Manual de gestão de pessoas e equipes. São Paulo: Gente, 2002.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos nas organizações. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHIAVENATO, I. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. São Paulo: Manole, 2009.





CHIAVENATO, I. Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 5. ed. São Paulo: Manole, 2015.

CODA, R. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1995.

COSTA, J. K. S. A importância da motivação no trabalho. 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-motivacao-no-trabalho>. Acesso em: 01 abr. 2020.

DELGADO, R. R. R. A importância da motivação para o sucesso da organização: o caso da sociedade cabo-verdiana de tabacos, S.A. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Instituto superior de ciências econômicas e empresariais, 2011.

DESSLER, G. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

DESSLER, G. Administração de recursos humanos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

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

DUTRA, J.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ENGELMANN, E. A motivação de alunos dos cursos de artes de uma universidade pública do norte do Paraná. 2010. 124f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2010.

FERNANDES, E. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, J. C. A importância da educação financeira pessoal para a qualidade de vida. Caderno de Administração. Revista da Faculdade de Administração da FEA, v. 11, n. 1, p. 1-17, 2017.

FERREIRA, M. S. Benefício social para retenção de talentos. 2009. 37 f. Monografia (Especialização em Administração) – Faculdade Metropolitana de Curitiba. São José dos Pinhais, 2009.

FRANCO, D. As pessoas em primeiro lugar: como promover o alinhamento de pessoas, desempenho e resultados em tempos turbulentos. Rio De Janeiro: Qualitymark, 2003.

GIL, A. C. Administração de recursos humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.





- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.
- GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- GIL, A. C. Metodologia do ensino superior. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GRAMIGNA, M. R. Modelo de competência e gestão de talentos. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão?. Psicologia: teoria e pesquisa, v. 22, n. 2, p. 201-209, 2006.
- IVANCEVICH, J. M. Gestão de recursos humanos. 10 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.
- KAUARK, F.; MANHÃES, C. F.; MEDEIROS H. C. Metodologia de pesquisa: guia prático. Itabuna: Litterarum, 2010.
- KNAPIK, J. Gestão de pessoas e talentos. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.
- LAWLER, E. High involvement management: participative strategies for improving organizational performance. San Francisco: Jossey Bass, 1986.
- LUZ, R. S. Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark , 2003.
- MARCON, S. R. A. Fatores que influenciam na permanência das pessoas na empresa – dois estudos de caso: uma empresa moveleira e uma empresa metalúrgica. 1998. 184 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 1998.
- MARRAS, J. P. Administração da remuneração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 8. ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MASCARENHAS, A. O. Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica. São Paulo: Cengage do Brasil, 2008.
- MASLOW, A. M. Motivation and personality. New York: Harper e Row, 1987.
- MAYO, A. O valor humano na empresa: valorização das pessoas como ativos. São Paulo: Pretience Hall, 2003.





MILKOVICH, G. T. Administração de recursos humanos. 1.ed. 7 reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

PIONEIRO. Jornal Pioneiro: dados do setor moveleiro. 2020. Disponível em: <http://pioneiro.clicrbs.com.br/rs/economia/noticia/2020/04/entre-marco-e-abril-setor-moveleiro-estima-prejuizo-de-80-no-faturamento-12518854.html>. Acesso em: 11 out. 2020.

PRENDERGAST, C. The provision of incentives in firms. Journal of Economic Literature, v. 37, n. 1, p. 7-63, 1999.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. Organizational Behavior. United States of America: Pearson, 2013.

RODRIGUES, M. V. C. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SIQUEIRA, J, G; TANNHAUSER, C, L; BIEGELMEYER, U, H; CAMARGO, M, E; MUNIQUE, R; POZZO, D, N; CRACO, T. Qualidade de Vida no Trabalho soba Luz do Modelo de Walton. Destaques Acadêmicos. V 13. P 89-115. 2021.

STADLER, A.; PAMPOLINI, C. P. G. Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas e de competitividade. Curitiba: Intersaberes, 2014.

TAKAHASHI, A. R. W. Competências, aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento. Curitiba: Intersaberes, 2015.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WAGNER, J. A. Comportamento organizacional. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

WAGNER, M, C; POZZO, D, N; BIEGELEMYER, U, H; CAMARGO, M, E. Gestão da Qualidade das Escolas Infantis Municipais e Creches Conveniadas de Porto Alegre. Revista de Gestão e Avaliação Educacional, V 10, p1-18, 2021.

WALTON, R. E. Quality of working life What is it? Sloan Management, v. 15, n. 1, p.11-21, 1973.

