

**FACULDADE DO CTUM DE ADMINISTRAÇÃO DA SERRA**

**ALAN PATRICK GOZI**

**WAGNER SACRAMENTO DOS SANTOS**

**A INFLUÊNCIA DOS BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO DOS  
PROFISSIONAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

**SERRA**

**2017**

**ALAN PATRICK GOZI**  
**WAGNER SACRAMENTO DOS SANTOS**

**A INFLUÊNCIA DOS BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO DOS  
PROFISSIONAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho de conclusão de Curso  
submetido à Faculdade Doctum de  
Administração da Serra como requisito  
parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Orientador:

**SERRA**

**2017**

**ALAN PATRICK GOZI**  
**WAGNER SACRAMENTO DOS SANTOS**

**A INFLUÊNCIA DOS BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO DOS  
PROFISSIONAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Artigo Científico apresentado à Faculdade Doctum de Administração da Serra como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração

Aprovada em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

-----  
**Profº: NOME DO ORIENTADOR**  
**(Faculdade Doctum de Administração da Serra)**

-----  
**Profº: NOME PARTICIPANTE DA BANCA**  
**(Faculdade Doctum de Administração da Serra)**

-----  
**Profº: NOME PARTICIPANTE DA BANCA**  
**(Faculdade Doctum de Administração da Serra)**

# **A INFLUÊNCIA DOS BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO DOS PROFISSIONAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO**

GOZI, Alan Patrick; SANTOS, Wagner Sacramento

## **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo, avaliar quais os impactos dos benefícios na motivação individual dos funcionários no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no estado do Espírito Santo. Foram analisados os benefícios oferecidos por esta organização a fim de mostrar o grau de demotivação, a efetividade e a importância de um plano de benefícios aos colaboradores para melhorar o nível de satisfação e rendimento dos funcionários. Para alcançar o objetivo deste estudo, como procedimento metodológico foi feita uma pesquisa bibliográfica e quantitativa. O instrumento de coleta na pesquisa quantitativa foram questionários entregues a uma amostra de trabalhadores com o intuito de levantar dados que irão auxiliar no foco deste artigo. Concluiu-se ao final desta pesquisa específica, que o objetivo geral foi alcançado, que é mostrar os impactos dos benefícios na motivação dos funcionários no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no Espírito Santo.

**Palavras-chave:** Motivação, Motivação Organizacional; Motivação de pessoas.

## **INTRODUÇÃO**

O ambiente organizacional vive hoje um novo momento, com o mundo cada dia mais globalizado e informatizado, onde as organizações sofrem com o crescimento acirrado na concorrência e do nível de exigência dos clientes, surge a necessidade de inovar para crescer. As organizações estão em constante processo de mudança e cada dia mais os níveis hierárquicos estão se descentralizando, ou seja, muitas das competências da alta administração estão sendo de responsabilidade de todos. Desta forma, manter profissionais motivados é sinônimo de maior comprometimento e conseqüentemente, maior probabilidade de alcançar a realização de um projeto (VOLPATO, CIMBALISTA, 2002)

Neste artigo, fala-se da importância de manter os profissionais das organizações motivados em seu ambiente de trabalho. Para isso, foram analisados os benefícios oferecidos por uma grande empresa do setor de siderurgia no estado do Espírito Santo e seus impactos no nível de motivação dos funcionários.

Buscando alcançar o objetivo deste estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, seguida de um estudo de campo para melhor diagnosticar e esclarecer o grau de motivação dos funcionários no setor de manutenção desta empresa.

Esta pesquisa traz como contribuições, o melhor entendimento sobre a importância da motivação nas organizações, a relação motivação x resultados, as estratégias motivacionais e o pacote de benefícios oferecidos pelas empresas como diferencial na satisfação e motivação pessoal e profissional, pois conforme Júnior e Oliveira (2009, p. 6), “O ser humano motivado apresenta maior comprometimento com a organização onde trabalha.”

Neste contexto, pode-se definir o seguinte problema de pesquisa: avaliar os impactos causados pelos benefícios na motivação individual dos funcionários do setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no estado do Espírito Santo.

Os objetivos específicos são: definir motivação demonstrando sua efetividade nas organizações; definir algumas teorias e estratégias motivacionais; a relação motivação x resultados organizacionais e as vantagens dos benefícios para o empregado e para a organização.

## **MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

Todorov, Moreira (2005, apud Deese, 1964, p.404), define motivação da seguinte forma, “o termo geral que descreve o comportamento regulado por necessidade e instinto com respeito a objetivos.”

As organizações têm se preocupado com o que gera a motivação, pois dependem de funcionários motivados para a realização de suas atividades, colaboradores motivados desenvolvem melhor suas atividades e devolvem as organizações o resultado de um trabalho de qualidade e cada vez mais engajados em entender e colaborar com ideias e ferramentas a fim de melhorar o rendimento de suas atividades. Uma vez que o clima organizacional seja embalado pelo bem-estar, os

funcionários estarão engajados e orgulhosos em realizar suas atividades. (BERGAMINI, 2013).

Segundo Bergamini (2013), a motivação é um conceito muito estudado, porque é antiga a intenção de compreender as reações de cada indivíduo. A motivação no trabalho tem sido um tema bastante investigado por executivos e administradores. Segundo Bergamini:

Embora tenha sido apontado como um problema atual, ele não apareceu hoje. Começou há muitos anos, mas só agora, depois de muitas atribuições e dificuldades sérias pelas quais as instituições passam, é que se conseguiu dar nome aos bois. Existe sempre uma história passada que, na maioria das vezes, acumula erros e mais erros que foram se sucedendo e se avolumando sem que os próprios problemáticos desmotivados nem seus líderes desmotivadores os tivessem percebido a tempo. (BERGAMINI, 2013, p. 3)

Chiavenato (2010) justifica a motivação com base nas necessidades humanas básicas, segundo ele todos indivíduos devem ser motivados e quando o objetivo é alcançado, a intenção é caminhar para um nível mais avançado. Essas necessidades apresentam formas que variam conforme o indivíduo, e suas manifestações, essas necessidades são classificadas em cinco níveis:

Necessidades básicas ou fisiológicas: são relacionadas com a sobrevivência, como por exemplo, água, alimento, vestuário, sexo e saneamento básico.

Necessidades de segurança: onde estão interligadas à proteção contra perigos e ameaças, onde podem ser citados a saúde, trabalho e segurança social.

Necessidades sociais do ego: relacionado à vida em sociedade como, por exemplo, amor, lazer, respeito e convívio social.

Necessidades de ego, relacionado com auto-satisfação: podem ser citados a apreciação, dignidade, reconhecimento, respeito e oportunidade.

Necessidades de auto-realização: referente à realização integral do indivíduo, podendo ser a realização plena do potencial. Esse é o mais alto das necessidades.

Para muitos autores, como Marras (2000), a motivação é um método endógeno, ou seja, parte de interior para o exterior das pessoas, e é compreendido de forma diferente nos indivíduos num mesmo ambiente ou, ainda, de formas diferentes numa mesma pessoa em períodos de tempo diferentes.

Bergamini (2013) diz que a motivação humana tem despertado há bastante tempo a atenção dos estudiosos que tentam entender porque as pessoas tomam determinadas atitudes. A motivação para o trabalho, frequentemente, é considerada pelos líderes como um grande problema, mas, na verdade, nem sempre os indivíduos entendem aquilo que se espera deles, nem nos projetos e atividades que devem desenvolver no seu ambiente de trabalho.

Se faz necessário que as organizações deixem claro a importância de cada colaborador independente de sua função, demonstrando a eles que cada trabalho desenvolvido terá impacto direto no resultado final e que um bom resultado é fruto do trabalho de todos e ao final, todos se beneficiarão dos resultados.

E para motivar pessoas, a primeira ideia que nos vem à mente é a de melhores salários, melhores salários também ajudam a motivar, mas nem sempre esse é o fator primordial, o que satisfaz e motiva os funcionários é o reconhecimento e recompensa quando se faz um bom trabalho; ter confiança dos chefes e colegas na empresa; trabalhar num lugar limpo, seguro e confortável; as perspectivas de crescimento na empresa; os benefícios que a empresa oferece como: saúde, educação, bônus salarial, brindes, lazer.... Todos esses Fatores Motivacionais levam os funcionários a trabalharem felizes, buscarem conhecimentos, ter ideias novas, a produtividade dentro das empresas aumentam, com isso as empresas obterão um grande sucesso. (GOMES, MICHEL, 2007, p. 5)

### **Relação Motivação X Resultados Organizacionais**

As instituições organizacionais visam bons resultados para aumentar ainda mais seu lucro e consolidar sua marca em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo. Além de todos os investimentos: financeiros, estratégicos, marketing empresarial e tantos outros, é fundamental que se tenha uma equipe altamente motivada e com incentivos para melhor realizar suas tarefas.

Ao considerar as teorias motivacionais modernas inseridas no behaviorismo, depara-se com a teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e a teoria dos Fatores de Higiene-Motivação, de Herzberg. Quando essas duas teorias são associadas à questão dos salários como motivos faz-se uma relação indireta do salário como aspecto motivador, pois ele está classificado como satisfação de necessidades básicas do indivíduo, segundo Sorio (2006). O dinheiro é um meio para que os funcionários possam satisfazer suas necessidades de segurança; necessidades sociais (estima e auto realização). Em 1959, Herzberg, cientista comportamental, propôs a teoria de dois fatores ou a teoria da motivação-higiene. De acordo com

Herzberg, existem alguns fatores de trabalho que resultam em satisfação, enquanto existem outros fatores de trabalho que impedem a insatisfação. Herzberg classificou esses fatores de trabalho em duas categorias: fatores de higiene e fatores de motivação

Os fatores de higiene são os fatores de trabalho essenciais para a existência de motivação no local de trabalho; não conduzem a uma satisfação positiva em longo prazo. Mas se esses fatores estão ausentes eles levam à insatisfação. Em outras palavras, os fatores de higiene são fatores que, quando adequados / razoáveis em um trabalho, pacificam os funcionários e não os deixam insatisfeitos. Esses fatores são extrínsecos ao trabalho. Os fatores de higiene também são chamados de insatisfeitos ou fatores de manutenção, pois são necessários para evitar a insatisfação. Esses fatores descrevem o ambiente do trabalho. Os fatores de higiene simbolizavam as necessidades fisiológicas que os indivíduos desejavam e esperavam serem cumpridas. Os fatores de higiene incluem:

Pagamento - A estrutura de remuneração ou salário deve ser apropriada e razoável. Deve ser igual e competitivo para aqueles na mesma indústria no mesmo domínio.

Políticas empresariais e políticas administrativas - As políticas da empresa não devem ser muito rígidas; devem ser justas e claras. Devem incluir horários de trabalho flexíveis, intervalos, férias, etc.

Benefícios adicionais - Os funcionários devem receber planos de cuidados de saúde, benefícios para os familiares, programas de ajuda aos funcionários, etc.

Condições físicas de trabalho - As condições de trabalho devem ser seguras, limpas e higiênicas. Os equipamentos de trabalho devem ser atualizados e bem mantidos.

Status - O status dos funcionários dentro da organização deve ser familiar.

Relações interpessoais - O relacionamento dos funcionários com seus pares, superiores e subordinados deve ser apropriado e aceitável. Não deve haver nenhum elemento de conflito ou humilhação presente.

Segurança do trabalho - A organização deve fornecer segurança no trabalho aos funcionários.

De acordo com Herzberg, os fatores de higiene não podem ser considerados motivadores. Os fatores motivacionais produzem satisfação positiva. Esses fatores

são inerentes ao trabalho. Esses fatores motivam os funcionários para um desempenho superior; são chamados satisfatórios, porque são envolvidos na realização do trabalho. Os funcionários acham esses fatores intrinsecamente gratificantes. Os motivadores simbolizavam as necessidades psicológicas que eram percebidas como um benefício adicional. Os fatores motivacionais incluem:

**Sentido da conquista.** Os funcionários devem ter um senso de realização. Isso depende do trabalho. Deve haver um inventivo de algum tipo no trabalho.

**Oportunidades de crescimento e promoção** - Deve haver oportunidades de crescimento e avanço em uma organização para motivar os funcionários a ter um bom desempenho.

**Responsabilidade.** Os funcionários devem se responsabilizar pelo trabalho. Os gerentes devem dar-lhes a autonomia do trabalho. Eles devem minimizar o controle, mas manter a responsabilidade.

**Significado do trabalho.** O trabalho em si deve ser significativo, interessante e desafiador para o funcionário desempenhar e motivar-se.

De acordo com Lima (apud STRAUB 1995) a motivação é a realização de uma atividade por desejo e não por obrigação. Funcionários motivados compreendem as metas da empresa como um estímulo em ultrapassar seus limites para atingi-las, e ter os objetivos alcançados agradando a todas as partes envolvidas.

A produtividade constitui a mentalidade do progresso, do aperfeiçoamento constante. É vontade de não se contentar com a situação atual, por melhor que possa parecer ou seja na realidade; é o esforço contínuo para aplicar novas técnicas e novos métodos (CARVALHO, SERAFIM, 1995, p. 161).

Para Herzberg (1997), a melhoria no cargo é a forma de aumentar a satisfação do empregado, uma vez que este enriquecimento oferece a oportunidade de crescimento do funcionário. É uma proposição que não deve ser sugerida de uma só vez, e sim de forma contínua. As mudanças iniciais devem durar um período longo e devem impulsionar o cargo para cima, até o nível do desafio da habilidade contratada. Os que têm habilidade maiores habilidades poderão demonstrar melhor e conseguirão promoções para cargos mais elevados.

O Capital humano é um dos maiores patrimônios de uma organização, funcionários motivados desenvolvem suas tarefas com mais eficiência, aumentando o nível de seu trabalho e conseqüentemente elevando as metas de resultados das empresas,

além de contagiar o ambiente, com satisfação, passando para os colegas e clientes sinais de confiança e credibilidade no serviço realizado. Contaminando assim o clima organizacional em ultrapassar seus limites, aguçando a criatividade.

A motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada [...] (SOTO, 2002, p. 118).

De acordo com Chiavenato (1999), os profissionais não trabalham somente por trabalhar, eles dedicam tempo, conhecimento e habilidades e esperam por isso receber um reconhecimento apropriado. Para que as pessoas possam trabalhar motivadas, precisam ser reconhecidas constantemente. Assim elas sentem-se inspiradas a desenvolver o trabalho com criatividade e agilidade. Volpato, Cimbalista (2002, p. 78) diz que:

“O processo de motivação nos indivíduos se dá de forma intrínseca, em que cada um desenvolve impulsos motivacionais distintos em momentos diferentes, reconhecendo que estas forças afetam diretamente a maneira de encarar o trabalho e suas próprias vidas.”

Deve-se entender como as pessoas são motivadas, quais são os fatores para que isso ocorra e qual a consequência desta motivação nos resultados das organizações. A gestão estratégica das organizações para o alcance de suas metas e objetivos dependem diretamente do processo de motivacional dos empregados.

Um dos fatores que geram motivação é clima organizacional, que é o ambiente de convivência dos membros da organização, estando, portanto, relacionado com os graus de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre essas pessoas, determinando o que é bom ou ruim para elas e para a organização como um todo. Assim, o clima organizacional é favorável quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades (TACHIZAWA, 2001, p. 240).

### **Estratégias Motivacionais**

Segundo Júnior e Oliveira (2009, p. 4), “motivação representa o conjunto de fatores psicológicos entre si determinando a conduta do indivíduo”.

Manter funcionários motivados deve ser interesse de toda organização que busca crescimento e desenvolvimento. Nos dias atuais, onde a concorrência acirrada faz

com que as organizações tenham que trabalhar de forma a garantir a preferência do cliente, fatores que contribuem para os melhores desempenhos nos processos e conseqüentemente melhores resultados organizacionais, são de extrema importância para o seu sucesso (PEDROZO, FRANÇA, OLIVEIRA, OSAWA, 2012).

Entendendo a importância que a motivação tem para a organização, o grande desafio é encontrar formas de manter os colaboradores motivados e vendo sentido nas suas atividades (MIRANDA, 2009). As organizações que se preocupam e desenvolvem estratégias na busca de alcançar a motivação de seus funcionários, tendem a se destacar e obter bons resultados.

As estratégias motivacionais devem atender as especificidades de cada empresa e ao comportamento dos seus colaboradores. Existem várias formas de garantir que os funcionários se sintam motivados e tragam melhores rendimentos. Segundo pesquisa realizada por Ferreira, Pilatti e Kovaleski, (2006), as principais estratégias utilizadas pelas empresas são: participação nos lucros, treinamento e plano de carreira.

É fundamental que a empresa conheça sua equipe de trabalho, e identifique as necessidades de cada um, para assim trabalhar em uma estratégia que atraia a atenção e a motivação, o salário/dinheiro na maioria das vezes não é o mais importante para manter uma equipe motivada, mas sim o reconhecimento de seu trabalho, de cada indivíduo como pessoa, a preocupação demonstrada de seus superiores para com os colaboradores e seus familiares, fazer com que eles entendam que a empresa é a extensão da sua família e que o desejo de crescimento e sucesso é recíproco.

## **PACOTE DE BENEFÍCIOS**

As empresas cada vez mais utilizam o pacote de benefícios como diferencial na retenção e motivação dos profissionais, segundo SOARES (2014, p.11):

Saber que as pessoas são o essencial das organizações, e que cada vez mais as empresas procuram os melhores, é preciso atraí-los e retê-los através de salários e benefícios coincidentes com uma entrega e motivação em atingir objetivos da empresa, conseguindo uma performance organizacional elevada.

De acordo com Caminha (2012) o pacote de benefícios deve atender tanto ao funcionário quanto a empresa, pois para que os objetivos das organizações estejam

satisfeitos é necessário também satisfazer as necessidades das pessoas, dessa forma será possível garantir uma melhora na qualidade de vida do profissional e reter os talentos que a empresa possui.

A implementação de um Plano de Benefícios demonstra a criação de um ambiente de maior motivação e comprometimento dos colaboradores para com a organização de forma espontânea e democrática, porque se sentem mais integrados e valorizados.

O salário é apenas uma parcela do que os funcionários recebem pelo seu serviço. Existem outras formas de recompensa entre elas os benefícios e serviços sociais. Segundo Chiavenato (2002, p.271) “[...] os benefícios sociais são aquelas facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as organizações oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação”.

Os planos de Benefícios devem ser constantemente avaliados para sofrerem os ajustes necessários para garantir sua eficiência interna e perante a concorrência. Dessa forma, entende-se que o plano de benefícios é relevante para alcançar esses objetivos, porque a remuneração não se restringe ao salário, mas é a somatória do salário e das remunerações indiretas.

De acordo com Marras (2001, p.137) “[...] denomina-se benefício o conjunto de programas ou planos oferecidos ao empregado” pela organização como complemento ao sistema de salários.

Os benefícios podem ser subdivididos em benefícios compulsórios e benefícios espontâneos. Os benefícios compulsórios são aqueles que são pagos devido às exigências ou normas legais Gaulke e Nicoletti (2007).

O tipo de benefício varia de empresa para empresa. Algumas empresas oferecem à seus executivos a possibilidade de escolherem o pacote de benefícios que mais lhe interessam. Segundo Gaulke e Nicoletti (2007, p. 4):

No nível operacional, as empresas oferecem um plano básico de benefícios que, em geral, está composto por: refeitório ou ticket-refeição; plano Standard de assistência médica; seguro de vida em grupo; transporte subsidiado; cesta básica e transporte do pessoal.

Dentre os diversos motivos que fazem os colaboradores serem atraídos pelas empresas, os benefícios somam uma parcela importante para a motivação. Além do cargo, salário, clima organizacional, treinamentos, participação dos resultados, plano

de carreira, entre outros incentivos, os benefícios podem ser um ponto importante ao fazer um profissional optar por uma organização. Desta forma, os benefícios trazem vantagens tanto para a empresa quanto para funcionários, conforme quadro a seguir:

VANTAGENS DOS BENEFÍCIOS	
Para a organização	Para o empregado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eleva a moral dos empregados</li> <li>• Reduz a rotatividade e o absenteísmo</li> <li>• Eleva a lealdade do empregado para com a empresa</li> <li>• Aumenta o bem-estar do empregado</li> <li>• Facilita o recrutamento e a retenção do pessoal</li> <li>• Aumenta a produtividade e diminui o custo unitário do trabalho</li> <li>• Demonstra as diretrizes e os propósitos da empresa para com os empregados</li> <li>• Reduz distúrbios e queixas</li> <li>• Promove relações públicas com a comunidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferece conveniências não avaliáveis em dinheiro</li> <li>• Oferece assistência disponível na solução de problemas pessoais</li> <li>• Aumenta a satisfação no trabalho</li> <li>• Contribui para o desenvolvimento pessoal e bem-estar individual</li> <li>• Oferece meios de melhor relacionamento social entre os empregados</li> <li>• Reduz sentimentos de insegurança</li> <li>• Oferece oportunidades adicionais de assegurar o status social</li> <li>• Oferece compensação extra</li> <li>• Melhora as relações com a empresa</li> <li>• Reduz as causas de insatisfação</li> </ul>

Tabela 1 – Vantagens dos benefícios  
Fonte: Chiavenato, 2003

Observado as diversas vantagens dos benefícios, tanto para a empresa como para os funcionários, é possível entender, que estes fazem parte de uma importante forma de agregar valor e trazer crescimento para a organização.

### Plano de saúde

Conhecidas as dificuldades e deficiências no sistema público de saúde, muitas organizações oferecem planos privados para seus funcionários o que aumenta o grau de satisfação entre os colaboradores para com a empresa. A maioria das organizações vai além e estendem esses benefícios aos dependentes dos colaboradores o que aumenta ainda mais a segurança e comprometimento com a empresa em que trabalham, observados não só pelo colaborador, mas também pelos seus familiares. Não é segredo para ninguém que a saúde no nosso país é muito cara, e ser resguardado com o plano de saúde é de muita importância para todos. Esse é um dos fatores mais elogiados e bem vistos pelas pessoas no tocante pacote de benefícios.

Segundo Ribeiro (2005), as empresas concedem esse tipo de benefício por ser uma questão de responsabilidade social e por trazer benefícios para a organização, como uma abstinência menor e um maior comprometimento com o trabalho.

### **Participação nos lucros**

Segundo Xavier, et al. (apud BASSO, KRAUTER, 2003, p. 159), participação nos lucros “É a distribuição de parte do lucro da empresa segundo critérios pré-estabelecidos”.

A participação no lucro é um fator motivacional na medida em que, o trabalhador ao obter benefícios, sente-se mais valorizado e recompensado pelo seu trabalho. De acordo com Becker e Ruas (1997) para que seja possível um bom programa de participação de resultados é necessário que seja: transparente, simples e objetivo, coerente, que tenha envolvimento de todos os funcionários e que consiga abranger o maior número de pessoas na organização.

### **Plano de carreira**

Cada dia mais os indivíduos buscam formas de construir carreiras nas instituições onde atuam. Neste contexto, as organizações têm um papel importante de entender esta necessidade e buscar meios de desenvolver planos de carreira que possam trazer maior reconhecimento a seus colaboradores (COMIN, COSTA, 2014).

A prática remuneratória deve ser estruturada, portanto, de tal forma que reforce valores, crenças e comportamentos alinhados com as atuais demandas da organização e com seu direcionamento estratégico; que estimule a busca de aquisição e estruturação de conhecimento, bem como

seu compartilhamento no contexto empresarial; que sirva de elemento interveniente na capacidade da organização de atrair e reter talentos; e, ao demonstrar coerência, que sustente o comprometimento e estimule ações que estejam de acordo com os objetivos da organização (DUTRA 2001, p. 75).

O plano de carreira é uma importante ferramenta da motivação, pois todo indivíduo deseja se sentir recompensado e valorizado pelo seu trabalho. Quando percebem o quanto podem se desenvolver, cria-se uma motivação para que alcancem os objetivos que o levam a outro nível na escala do plano de carreiras.

Existem outras ferramentas que podem ser utilizadas de forma a motivar os funcionários. As citadas acima são algumas das mais utilizadas e conhecidas pelas empresas, porém, como já foi citada, cada empresa possui um grau de especificidade que deve ser levado em conta no momento de montar uma estratégia que possa realmente trazer resultados motivacionais.

Em meio a tanta competitividade é importante que a organização possa oferecer maneiras de motivar o empregado para o atingimento das metas. Compreender esse processo pode trazer um ganho importante.

Neste momento, entra a política de benefícios como uma forma eficiente de motivar os colaboradores, diminuir a rotatividade e manter níveis de produtividade condizentes com as ambições dos colaboradores e com as metas da empresa.

## **METODOLOGIA**

Como procedimento metodológico, a pesquisa quanto aos objetivos é do tipo descritiva. “A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipula-los. Procura descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre [...]” (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007, p. 60).

Será feita uma pesquisa de clima organizacional através de questionário, coletando informações, cruzando-se os dados dos questionários e dos conceitos teóricos, a fim de ter uma base que possa responder ao problema de pesquisa e alcançar o objetivo central deste estudo: avaliar os impactos dos benefícios na motivação individual dos funcionários no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia do Espírito Santo.

Quanto à abordagem, a pesquisa será do tipo quantitativo, ou seja, foram entregues questionários a uma amostra de funcionários a fim de levantar dados que possam auxiliar na pesquisa, dando a ela assim, um caráter quantitativo.

No processo de pesquisa, para se ter o mínimo possível de margem de erro, é necessário uma coleta de amostras bem definida e estruturada para obter o resultado mais coerente para se atingir o que se pede quanto ao objetivo dessa pesquisa de campo, relacionando os impactos que os benefícios oferecidos pela siderúrgica trás na motivação de cada colaborador que trabalha na empresa por meio do preenchimento de um questionário que será distribuído em diversas faixas de idades, tempo de empresa e cargos.

Abaixo, os dados da população do setor entrevistado na pesquisa com cálculo amostral:

A população do setor entrevistado foi de 128 pessoas. O erro amostral de 5%, o nível de confiança da pesquisa 95%, a distribuição da população foi mais homogênea (80/20) e o tamanho da amostra foi de 85 pessoas entrevistadas.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

A pesquisa abaixo foi realizada no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no estado do Espírito Santo, tendo como objetivo principal avaliar os impactos dos benefícios na motivação individual dos funcionários. As entrevistas ocorreram entre os dias 13 e 15 de maio de 2017.

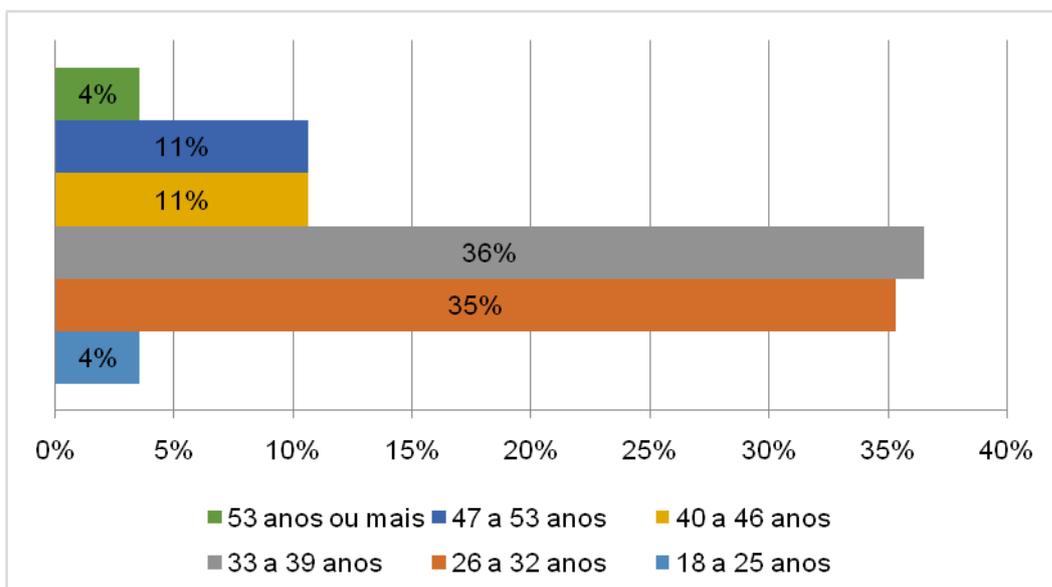


Gráfico 1: Faixa etária.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Através deste gráfico verificamos que a maior parte dos entrevistados 36% tem de 33 a 39 anos e a segunda maior parte representa 35% tem entre 26 a 32 anos. Constatamos então que 71% dos trabalhadores tem a idade entre 26 e 39 anos.

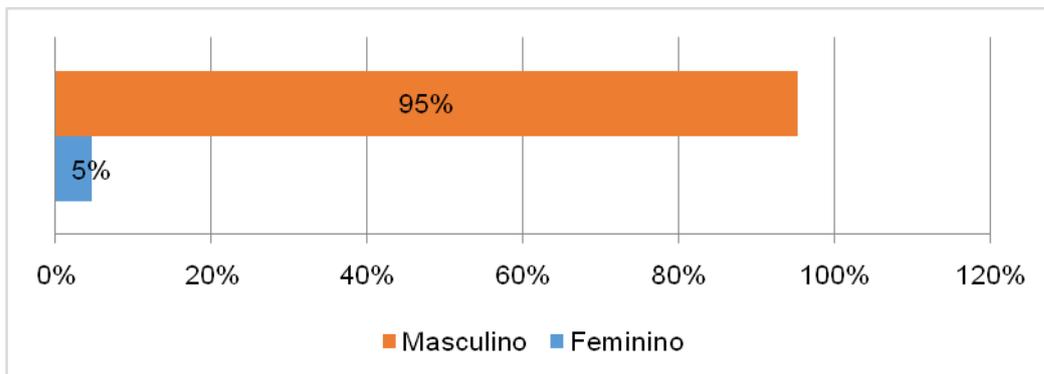


Gráfico 2: Sexo.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O gráfico sobre o sexo dos entrevistados demonstra que, 95% dos entrevistados são do sexo masculino e 5% do sexo feminino. Percebe-se através da pesquisa que ainda há uma grande predominância do sexo masculino em empresas industriais.

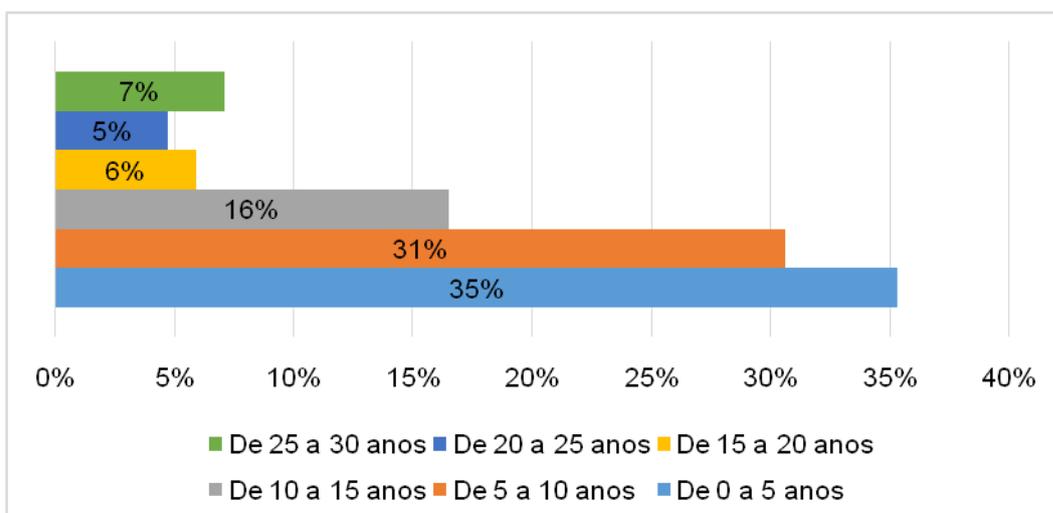


Gráfico 3: Tempo de serviço na empresa atual.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Com relação ao tempo de serviço a maior parte dos entrevistados que representa 35% tem de 0 a 5 anos de tempo de serviço na empresa atual e 31% de 5 a 10 anos. Constatase que o setor analisado possui um efetivo com pouco tempo de serviço, 66% dos empregados tem de 0 a 10 anos na empresa.

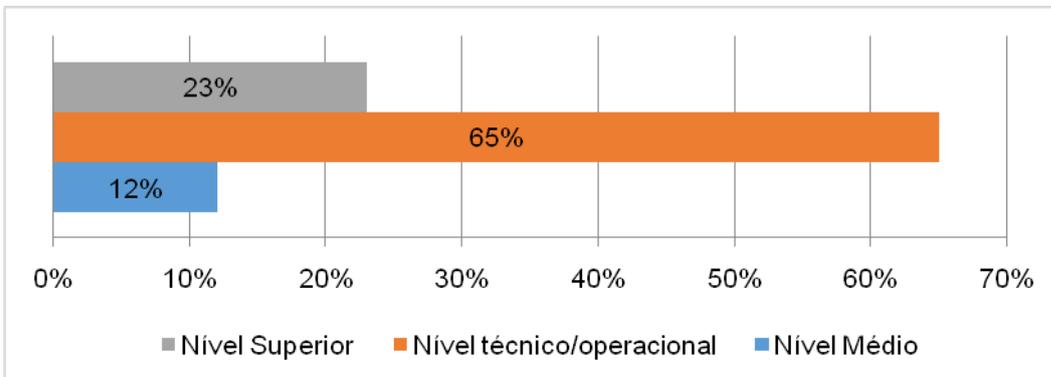


Gráfico 4: Nível de escolaridade  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O Gráfico onde mede o nível de escolaridade em cargos ocupados pelos entrevistados demonstra que 65% dos colaboradores tem nível técnico operacional, 23% nível superior e 12% ocupam cargos de nível médio.

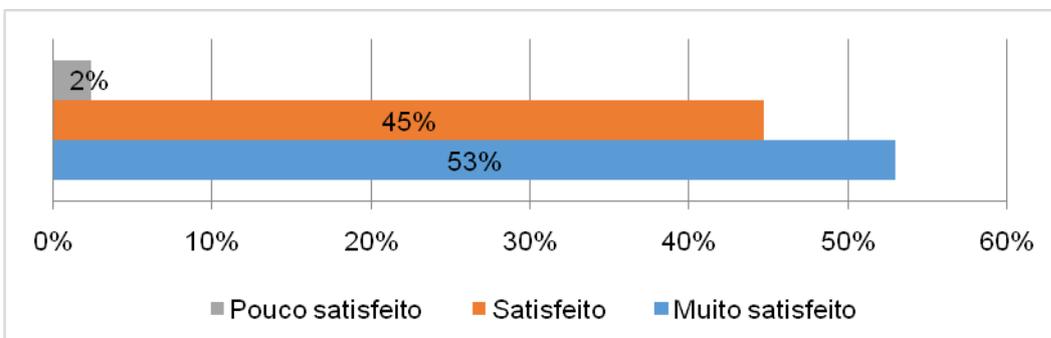


Gráfico 5: Como se sente no ambiente de trabalho.  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Questionados de como se sentem no ambiente de trabalho, com uma maioria de 53% dos entrevistados estão muito satisfeitos, 45% se sente satisfeitos e 2% relataram que estão pouco satisfeitos. É perceptível que há um nível de satisfação elevado por parte dos entrevistados no setor analisado.

A satisfação no trabalho é um fenômeno amplamente estudado e esse interesse decorre da influência que a mesma pode exercer sobre o trabalhador, afetando sua saúde física e mental, atitudes, comportamento profissional, social, tanto com repercussões para a vida pessoal e familiar do indivíduo como para as organizações. (MARTNEZ, PARAGUAY, 2003, apudZalewska 1999a, 1999b).

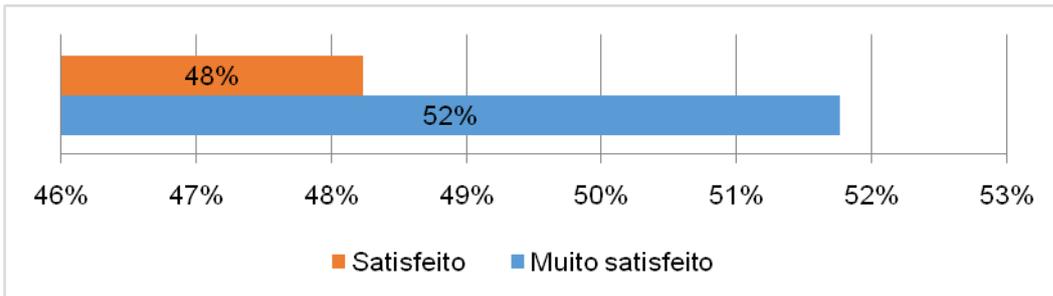


Gráfico 6: Satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa.  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O próximo questionário direcionado aos colaboradores permitiu identificar o grau de satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa, onde 48% estão muito satisfeitos e 52% se encontram satisfeitos.

Segundo Flannery (apud Oliveira, Leone, 2008, p. 104) afirma que “os benefícios podem auxiliar a motivar o desempenho, fortalecer a cultura organizacional, apoiar mudanças comportamentais e a diversidade no ambiente de trabalho e eliminar barreiras ao desempenho e à produtividade”.

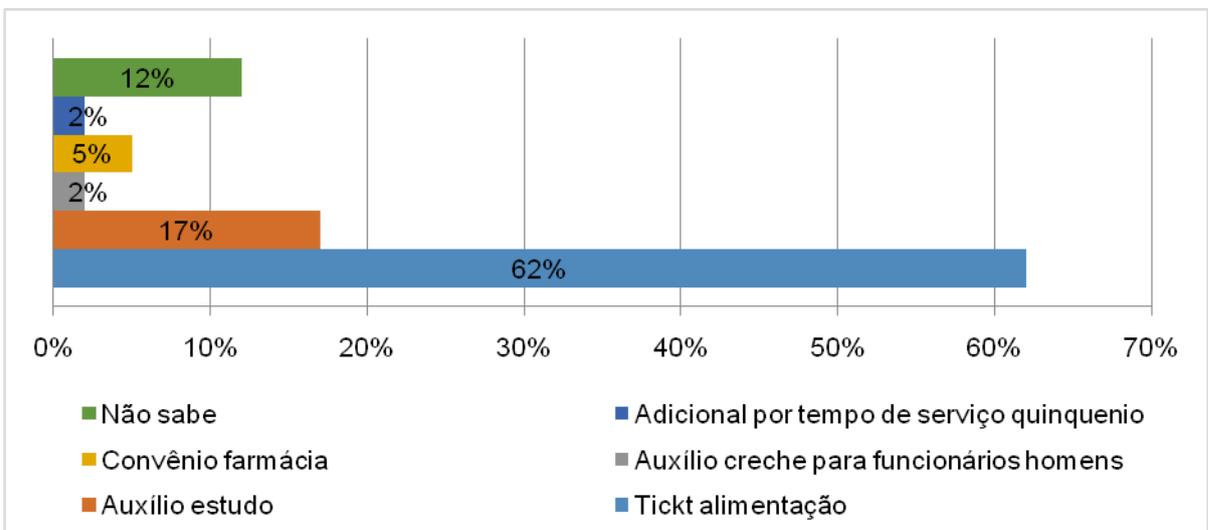


Gráfico 7: Benefícios que a empresa poderia oferecer a mais.  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Indagados se haveria algum benefício a mais que a empresa poderia oferecer e quais seriam, 62% responderam ticket alimentação, 17% auxílio estudo, 12% não soube responder, 5% convênio farmácia, 2% auxílio creche, também para funcionários do sexo masculino e 2% mencionaram quinquênio. A pesquisa demonstrou que a maior parte dos empregados gostariam que o ticket de alimentação fosse adicionado ao pacote de benefícios da empresa.

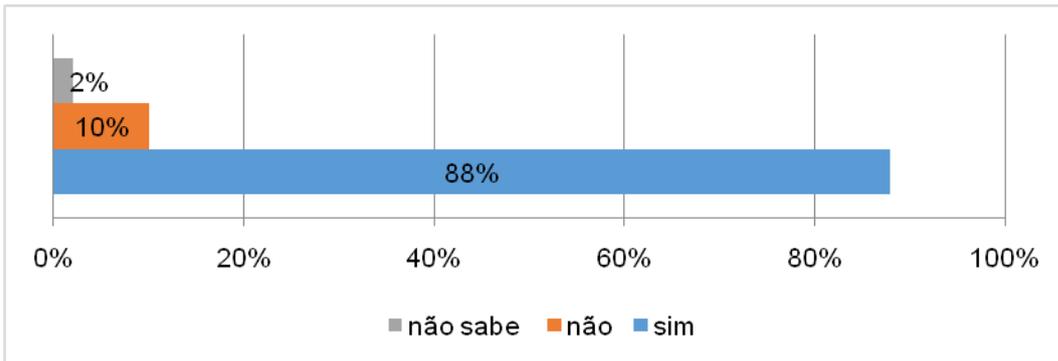


Gráfico 8: Benefícios oferecidos incentivam seu desenvolvimento.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Questionados se os benefícios oferecidos incentivam no seu desenvolvimento na empresa, 88% responderam que sim, 10% não e 2% não souberam responder. Percebe-se que apenas 12% dos entrevistados disseram que não sabe ou que os benefícios oferecidos pela empresa não incentivam o desenvolvimento profissional.

Para Chiavenato (1998), algumas das vantagens dos pacotes de benefícios para os profissionais são: aumenta a satisfação no trabalho, contribui para o desenvolvimento pessoal e bem-estar individual, melhora a relação com a empresa, etc.

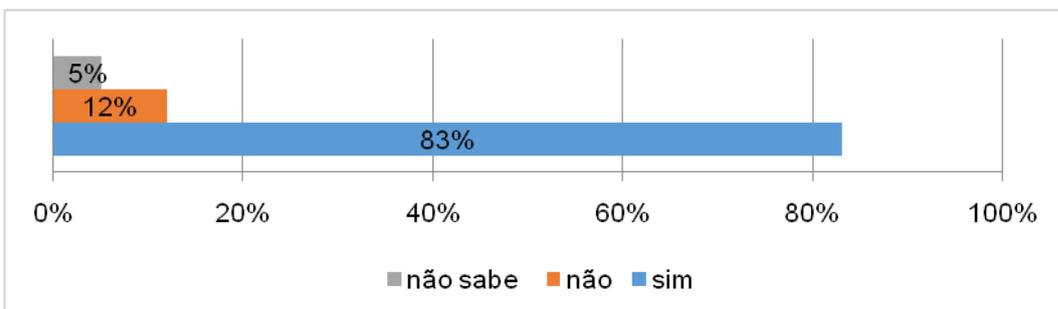


Gráfico 9: Os benefícios oferecidos tem sido um dos motivos de continuar a trabalhar nesta empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Com relação se os benefícios oferecidos tem sido um dos motivos para continuarem a trabalhar na empresa. De acordo com a pesquisa 83% dos entrevistados responderam que sim, 12% não e 5% não sabem.

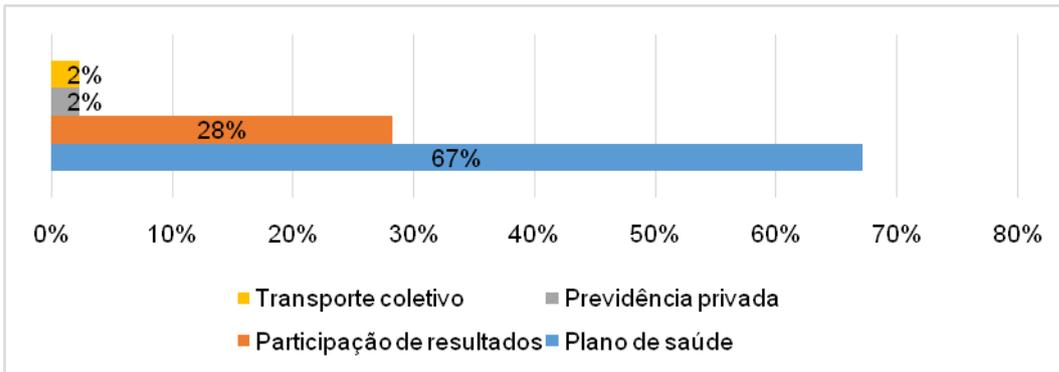


Gráfico 10: Dos benefícios oferecidos pela empresa, qual você considera o mais importante.  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Quando perguntado sobre o benefício mais importante na visão dos entrevistados, 67% destacou o plano de saúde como o mais importante, em segundo com 28% a participação de resultados e com 2% cada o transporte coletivo e previdência privada.

O plano de saúde, segundo a Pesquisa dos Profissionais Brasileiros da Catho, é o benefício considerado como o mais importante para 74,6% dos trabalhadores. Subsídios como vale alimentação, vale refeição, transporte e participação nos lucros são os outros itens apontados como vantajosos pelos entrevistados. (MASSUDA, 2015).

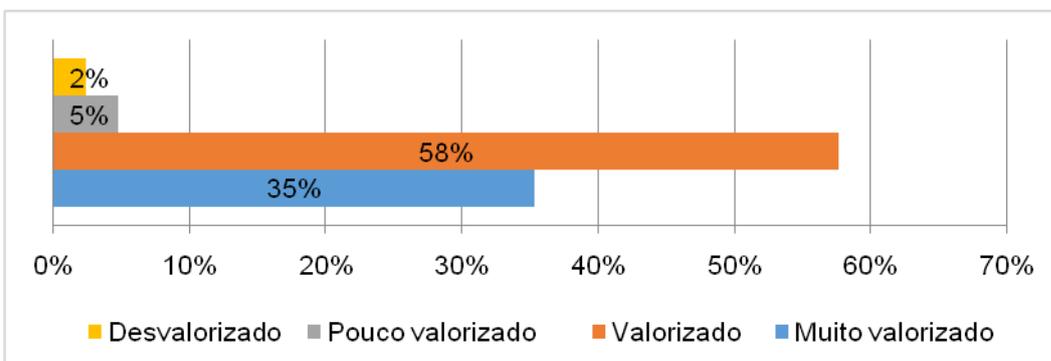


Gráfico 11: Qual o nível de valorização que você considera que a empresa dá aos funcionários, quando o assunto é benefícios.  
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Na percepção dos funcionários, quando o assunto é o nível de valorização que a empresa dá aos funcionários no quesito benefícios, 58% se sentem valorizados pela empresa, 35% muito valorizado, 5% pouco valorizado e 2% se sentem desvalorizados. Podemos constatar que somente 7% não se sentem valorizados ou muito valorizados pela empresa.

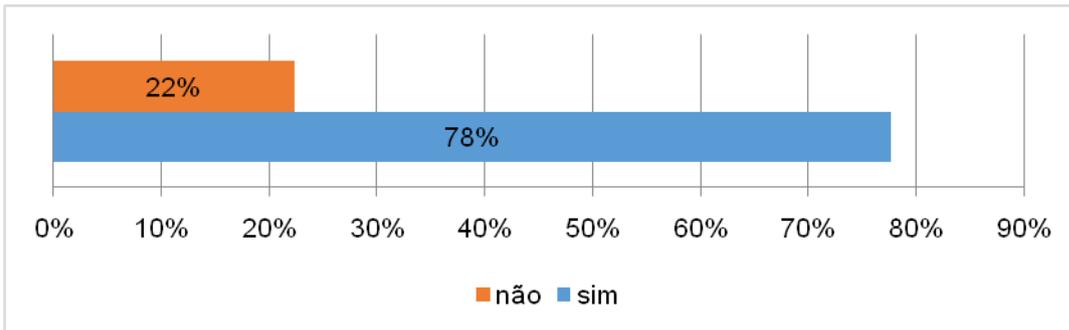


Gráfico 12: Você acha que sua motivação está diretamente ligada aos benefícios que sua empresa proporciona.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Quando questionados se sua motivação está diretamente ligada aos benefícios que a empresa proporciona, 78% responderam que sim e 22% disseram que não. Observa-se que os empregados em sua grande maioria consideram o pacote de benefícios essencial para sua motivação.

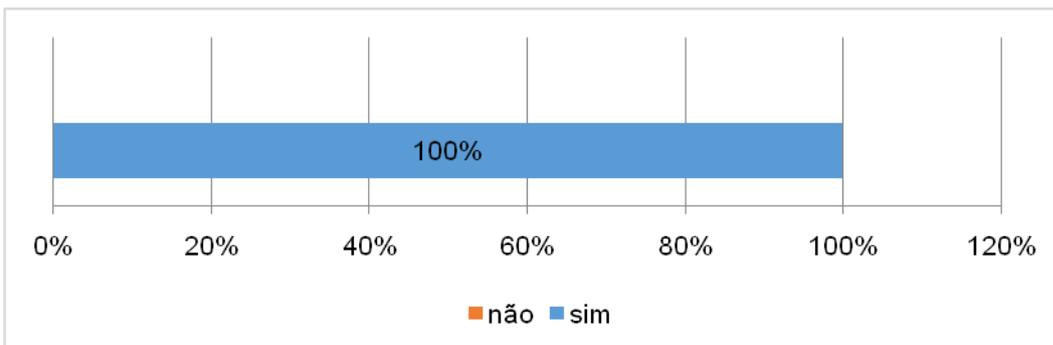


Gráfico 13: Boas relações com o chefe e com os colegas de trabalho é importante para sua motivação profissional.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

No quesito onde boas relações com o chefe e com os colegas de trabalho é importante para a motivação, foi possível identificar que 100% dos colaboradores concordam que sim. De acordo com todos os entrevistados, a boa relação com o chefe e os colegas de trabalho é fundamental na motivação profissional.

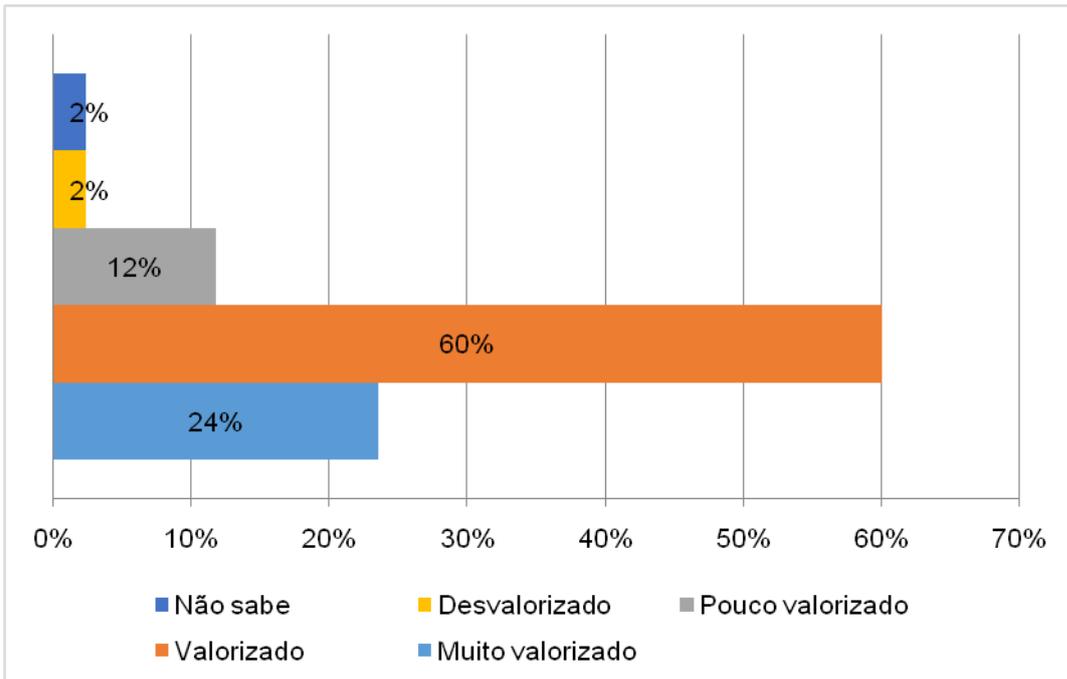


Gráfico 14: Qual o nível de valorização que você considera que a empresa dá aos funcionários, quando o assunto é motivação.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

No que corresponde a nível de valorização que a empresa remete aos funcionários quando o assunto é motivação, na visão dos entrevistados 60% se sentem valorizados, 24% muito valorizado, 12% pouco valorizado, 2% desvalorizado e 2% não souberam responder.

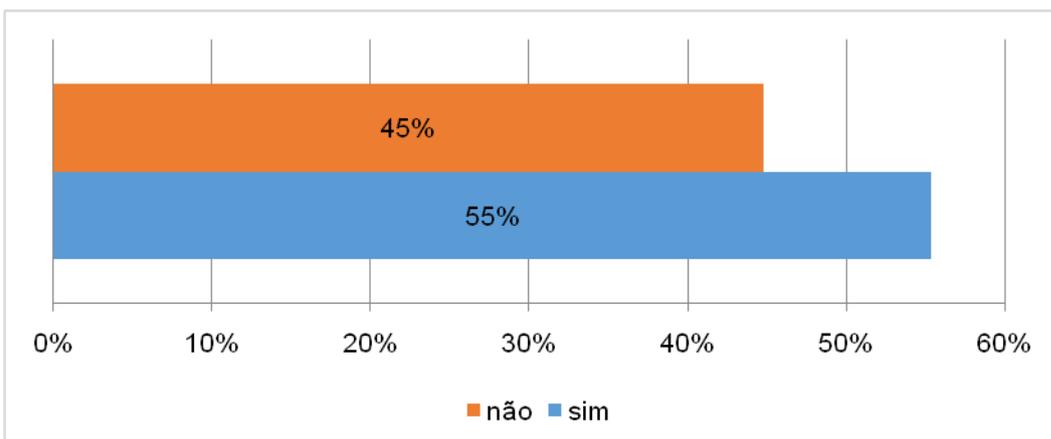


Gráfico 15: Se não houvesse os benefícios, ainda assim se sentiria motivado na sua atual função.

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Através deste gráfico foi observado que 55% dos funcionários continuariam a trabalhar motivados na atual função, mesmo sem os benefícios oferecidos pela empresa e que 45% dos entrevistados não trabalhariam motivados na atual função.

## CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa foi realizada com o objetivo de mostrar a influência dos benefícios na motivação dos funcionários no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no estado do Espírito Santo.

Cada indivíduo é único, e desta maneira, reagem de formas diferentes a cada situação imposta. É de grande importância o conhecimento dos principais motivos que levam os colaboradores a se sentirem mais motivados, para que seja possível trabalhar na busca da harmonia entre a equipe e por consequência garantir a motivação que trará maior comprometimento organizacional.

A pessoa motivada proporciona um melhor progresso no trabalho e também podemos dizer que funcionários satisfeitos e fiéis alavancam o nível produtivo.

Dentre os benefícios oferecidos pela empresa pesquisada, são considerados como os mais importantes na visão dos entrevistados: o plano de saúde como o mais importante com 67%, em segundo com 28% a participação de resultados e com cerca de 2% cada o transporte coletivo e a previdência privada. Segundo a pesquisa o plano de saúde e participação de resultados são os benefícios que geram maior nível de motivação nos profissionais. De acordo com Marras (2000, p.137) “[...] denomina-se benefício o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado”.

Através da análise dos dados é possível concluir que todos os funcionários do setor pesquisado estão muito satisfeitos 48% ou satisfeitos 52% com os benefícios oferecidos pela organização e que estes influenciam diretamente no nível de satisfação e desenvolvimento profissional. Nenhum empregado declarou estar pouco satisfeito ou insatisfeito em relação aos benefícios oferecidos pela empresa.

Questionados de como se sentem no ambiente de trabalho, 98% dos entrevistados disseram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com o seu posto de trabalho. Apenas 2% relataram que estão pouco satisfeitos. É perceptível que há um nível de satisfação elevado por parte dos entrevistados no setor analisado. Os funcionários possuem boas relações entre si e com os demais níveis hierárquicos e se sentem motivados em seu ambiente de trabalho, sendo os benefícios um fator que os mantém na empresa. Quando questionados se a motivação está diretamente ligada

aos benefícios que a empresa proporciona, observa-se que os empregados em sua grande maioria 78% consideram o pacote de benefícios essencial para sua motivação. Quando o assunto é o nível de valorização que a empresa dá aos funcionários no quesito motivação, apenas 14% dos entrevistados não se sentem valorizados ou muito valorizados.

Concluiu-se ao final desta pesquisa específica, que o objetivo geral desse trabalho foi alcançado, de mostrar os impactos dos benefícios na motivação dos funcionários no setor de manutenção de uma empresa de siderurgia situada no Espírito Santo, os principais ganhos que o empregador e empregado recebem e que incentivam a motivação são: o aumento da satisfação no ambiente de trabalho, o desenvolvimento pessoal, profissional, organizacional e bem-estar, fazem com que a empresa ganhe em aumento de resultado e toda a cadeia se torna muito mais produtiva, se sentem satisfeitos com a organização e percebem que são valorizados como profissionais. Os dados da pesquisa também revelam que, a maior parte do elenco pesquisado acredita que os benefícios trazem melhores relacionamentos com a empresa e com os funcionários. Vale a pena frisar que no setor pesquisado, consideramos benefícios como fundamentais no complemento da renda. Citam também que o ticket alimentação e auxílio estudo adicionados ao pacote de benefícios podem gerar maior nível de satisfação e motivação nos empregados. A maioria dos entrevistados 83% afirmaram que os benefícios oferecidos são um dos motivos a continuar a trabalhar na empresa.

É possível ver então como o pacote de benefícios tem influência na motivação e na retenção dos empregados na organização. Esta estratégia se torna um importante ponto para se discutir e se focar em uma organização. É importante que as empresas se preocupem com relação à motivação e com a maneira que seus líderes trabalham dentro da organização. Manter-se sempre informados de como seus colaboradores se sentem na organização é um fator preponderante para que possam mantê-los motivados e assim poder alcançar as metas e os objetivos gerais.

## **REFERÊNCIAS**

BASSO, L. F. C; KRAUTER, E. **Participação nos lucros/resultados e criação de valor: um estudo exploratório**. O&S, v. 10 – n. 26, 2003.

- BECKER, G. V.; RUAS, R. L. **Estratégias de comprometimento e planos de participação nos lucros: tendências recentes.** Revista de Administração Contemporânea. Curitiba 1997 - Vol. 1, n. 3.
- BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional.** 4. ed. - 9. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2013.
- CAMINHA, G. M. **A motivação e o plano de benefícios para os funcionários de uma instituição financeira pública.** Universidade federal do Rio Grande do Sul. p. 17, 2012.
- SOARES, D. M. **“Salários e Benefícios: O impacto na estratégia da empresa e na motivação dos colaboradores”.** Lisboa, p. 11, 2014.
- CARVALHO, A. V. de; SERAFIM, O. C. G. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Pioneira, 1995, v. 2.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica.** 6.ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Fundamentos básicos. Administração de recursos humanos.** p. 142, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração.** 6. Ed. São Paulo: Campus, 1999.
- Gestão de pessoas: **O novo papel dos recursos Humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, ed. 3, 2010.
- COMIN, L. C.; COSTA, G. M. T. da. **Plano de carreira: uma oportunidade de crescimento profissional e pessoal de forma atrativa e sustentável.** 2014.
- CORRÊA, D.; LIMA, G. T. **Participação dos trabalhadores nos lucros e resultados das empresas: lições da experiência internacional.** Rio de Janeiro, 2006.
- CRUZ, M, C. **Avaliação de um sistema de gestão de desempenho: a percepção dos funcionários do Banco Itaú.** São Paulo, 2008.
- DUTRA, J. S. et al. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas.** 6. ed. São Paulo: Editora Gente, 2001.
- FERREIRA, C. L. PILATTI, L. A. KOVALESKI, J. L. **Estratégias adotadas pelas empresas para motivar seus funcionários e suas consequências no ambiente produtivo.** Disponível em <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/719.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/719.pdf)>, 2006.
- GAULKE, C. N.; NICOLETI, G. G. **Benefícios: usado como fator motivacional pela empresa Karsten S/A no setor tecelagem II 1º turno.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, n.2, p.01-15, Sem I. 2007
- GHENO, R.; BERLITZ, J. **Remuneração estratégica e pacote de benefícios: Um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional.** Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 4, n. 1, p.268-287, 2011.
- GOMES, E. D.; MICHEL, M. **A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados.** Revista Científica Eletrônica De Administração. Ano 7, n. 13, p. 5, 2007.

HERZBERG, F. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, C., CODA; R. (Org.). *Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

JUNIOR, P. E. B.; OLIVEIRA, J. L. C. de. *Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional*. V Congresso Nacional de excelência em Gestão – 2009.

LIMA, D. V. P. de. *A influência da motivação no desempenho organizacional no contexto contemporâneo*. Disponível em <<http://www.fatecgarca.edu.br/revista/volume4/artigos/2.pdf>>.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. **Satisfação e saúde no trabalho - aspectos conceituais e metodológicos**. *Cad. psicol. soc. trab.*, São Paulo, v.6, dez., 2003.

MIRANDA, C.; **O desafio de manter funcionários motivados: Os fatores motivacionais para o trabalho**. Vila Velha: ESAB, 2009.

OLIVEIRA, P. W. S. DE; LEONE, R. J. G. **Gestão estratégica de benefícios: proposição de um modelo matemático para assistência médica dos funcionários**. *Revista de administração Mackenzie*, v. 9, n 2, p. 104-107, 2008.

PEDROZO, D. O. O.; FRANÇA, N. S.; OLIVEIRA, S. S.; OSAWA, J. L.T. **Importância da motivação dentro das organizações**. *Revista ampla de gestão empresarial*, art. 5, p 60-76, 2012.

MASSUDA, C. **Plano de saúde como estratégia para retenção de talentos**. *Revista Apólice*. 2015. Disponível em: <http://www.revistaapolice.com.br/2015/10/plano-de-saude-como-estrategia-para-retencao-de-talentos/>. Acesso em: 2 julho 2017.

SOTO, E. **Comportamento organizacional**. O impacto das emoções. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TACHIZAWA, Takeshi. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

TODOROV, J. C.; MOREIRA, M. B. **O conceito de motivação na psicologia**.

*Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva*. São Paulo. v. 7, n. 1, 2005. Disponível em:

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-55452005000100012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-55452005000100012)

VOLPATO, M. CIMBALISTA, S. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações**. *Revista FAE - Curitiba*, 2002 - v. 5, n. 3, p 75-86.

## ABSTRACT

This article aims to evaluate the impact of the benefits on the individual motivation of employees in the maintenance sector of a steel company located in the state of Espírito Santo. The benefits offered by this organization were analyzed to show the degree of motivation, effectiveness and importance of a benefits plan to employees

to improve the level of employee satisfaction and performance. To reach the objective of this study, as a methodological procedure a bibliographic and quantitative research was done. The instrument of collection in the quantitative research were questionnaires delivered to a sample of workers with the intention of gathering data that will help in the focus of this article. It is concluded at the end of this specific research, that the general objective was reached, which is to show the impacts of the benefits on employee motivation in the maintenance sector of a steel company located in Espírito Santo.

**Keywords:** Motivation, Organizational Motivation; Motivation of people.

**ANEXO A – PESQUISA ACADÊMICA SOBRE: MOTIVAÇÃO X BENEFÍCIOS NO AMBIENTE PROFISSIONAL.**

**Qual sua faixa etária?**

- 18 a 25 anos             26 a 32 anos             33 a 39 anos  
 40 a 46 anos             47 a 53 anos             53 anos ou mais

**Sexo?**

- Feminino     Masculino

**Tempo de serviço na empresa atual?**

- De 0 a 5 anos             De 6 a 10 anos             De 11 a 15 anos  
 De 16 a 20 anos             De 20 a 25 anos             25 anos ou mais

**Qual o seu nível de cargo na empresa?**

- Nível Médio             Nível técnico/operacional             Nível Superior

**Como você se sente em seu local de trabalho?**

- Satisfeito     Muito satisfeito     Pouco satisfeito     Insatisfeito     Não sabe

**Dos benefícios abaixo que sua empresa oferece, qual você considera o mais importante?**

- Participação de Resultados  
 Plano de saúde  
 Plano odontológico  
 Convênio Farmácia  
 Auxílio Creche  
 Licença maternidade  
 Gratificação retorno de férias  
 Assistência social  
 Transporte coletivo  
 Previdência Privada  
 Seguro de vida

Auxílio funeral

**Está satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa?**

Satisfeito     Muito satisfeito     Pouco satisfeito     Insatisfeito     Não sabe

**Há algum benefício a mais que a empresa poderia oferecer? Quais?**

---

**Os benefícios oferecidos incentivam seu desenvolvimento na empresa?**

Sim     Não     Talvez

**Os benefícios oferecidos tem sido um dos motivos de continuar a trabalhar nesta empresa?**

Sim     Não     Talvez

**Qual o nível de valorização que você considera que a empresa dá aos funcionários, quando o assunto é benefícios?**

Valorizado     Muito valorizado

Pouco valorizado     Desvalorizado     Não sabe

**Você acha que sua motivação está diretamente ligada aos benefícios que sua empresa proporciona?**

sim     não

**Boas relações com o chefe e com os colegas de trabalho é importante para sua motivação?**

sim     não

**Qual o nível de valorização que você considera que a empresa dá aos funcionários, quando o assunto é motivação?**

Valorizado     Muito valorizado

Pouco valorizado     Desvalorizado     Não sabe

**Se não houvesse os benefícios, ainda assim se sentiria motivado na sua atual função?**

sim     não