

## **INCENTIVOS E BENEFÍCIOS COMO FATORES MOTIVACIONAIS PARA UMA INDÚSTRIA FRIGORÍFICA DE CASTELO-ES**

### **INCENTIVES AND BENEFITS AS MOTIVATIONAL FACTORS FOR A REFRIGERATED INDUSTRY OF CASTELO-ES**

**Eduardo Zanete Bazzarela**  
**Jéssica Montanaro Venturin**  
**Samantha Cassaro Bravim<sup>1</sup>**  
**Fabiana Davel Canal<sup>2</sup>**

#### **RESUMO**

Com o passar do tempo o mundo sofreu mudanças e, com ele, as organizações também. Hoje já não é mais suficiente remunerar o funcionário apenas pelo serviço prestado, é necessário investir em incentivos e benefícios como um diferencial motivador, para satisfazer as expectativas e necessidades dos funcionários. O objetivo principal deste trabalho é mostrar a importância e influência dos incentivos e benefícios oferecidos pela organização na motivação do trabalhador, afetando, sobretudo, sua produtividade e permanência na organização. É notável a relação das teorias escritas por grandes autores na realidade das organizações. Desta forma, foi aplicado um questionário em uma determinada companhia de alimentos do município de Castelo/ES, em que foi possível observar a importância dos benefícios e incentivos em sua produtividade e satisfação.

**Palavras-chave:** Incentivos; Benefícios; Motivação.

#### **ABSTRACT**

Over time the world has undergone changes and with it has the organizations. Today it is no longer enough to pay the employee only for the provided service, it is necessary to invest in incentives and benefits as a differential motivation to satisfy the expectation and the need soft he employees. The main objective of this work is to show the importance and influence of the incentives and benefits offered by the organization at

---

<sup>1</sup>Graduandos em Administração pela Faculdade Multivix Castelo

<sup>2</sup>Mestre em Psicologia Institucional (UFES). Pós graduação em Psicologia Social pelo CFP. Graduada em Psicologia (UFES). Professora da Multivix Castelo e Multivix Cachoeiro de Itapemirim

the employee motivation, affecting, above all, the productivity and its permanence in the organization. It is remarkable the relation of the stories written by great authors about the reality in organizations. In this way a study was aplyata specific food company in Castelo / ES, it was possible to observe the importance of benefit sand incentives in the inproductivity and satisfaction.

**Keywords:** Incentives; Benefits; Motivation

## 1 INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez mais competitivo, os recursos humanos de uma organização são um grande diferencial para o sucesso e permanência da mesma no mercado. Diante desta situação, manter o trabalhador motivado é base para ele ir ao encontro dos objetivos organizacionais.

Incentivar e dar benefícios aos funcionários são uma das formas mais eficientes e eficazes de motivar o trabalhador. A empresa pode incentivá-lo a alcançar metas através da participação nos lucros, dentre outras formas de incentivos. Pode, ainda, oferecer benefícios como um plano de saúde e odontológico, *tickets* de alimentação e outros que melhor se adéqüem com os interesses organizacionais e pessoais dos funcionários.

Fazer com que o plano de benefícios e incentivos funcione dentro de uma organização é complexo, pois existem diferentes pessoas dentro da organização, fazendo com que os benefícios e incentivos não causem o mesmo efeito em todos. Cabe ao gestor encontrar a melhor forma de tornar os planos motivadores ao maior número de funcionários.

Com base na realização de uma pesquisa de campo e uma pesquisa bibliográfica o trabalho identifica e coleta informações sobre a visão do trabalhador em relação aos benefícios e incentivos recebidos e a sua relação com as teorias já existentes.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente as organizações têm grandes preocupações com a área de gestão de pessoas, pois esta é indispensável para a obtenção de sucesso. Nesse sentido, a empresa tem como objetivo buscar a satisfação de seus colaboradores, pois, quando motivados, desenvolverão suas atividades eficazmente (CHIAVENATO, 2004).

A palavra motivação tem origem do Latim “*motivus*” e significa movimento. Assim a motivação das pessoas significa aquilo que as movimentam e motivam a agir de tal forma, tanto na vida pessoal, quanto profissional, na busca de atingir seus objetivos e desejos individuais. A partir do momento que se conhece o que motiva determinada pessoa é possível evitar situações que tirem sua motivação (NAKAMURA et al, 2005).

Segundo Maximiano (2011) o estudo da motivação na área de administração visa esclarecer os motivos e as forças que interferem no comportamento dos indivíduos com relação ao trabalho. O desempenho do trabalhador está relacionado com sua motivação e o desempenho da empresa depende de como está o desempenho de seus trabalhadores, por isso o grande interesse dos gestores em ter trabalhadores motivados.

Saber enfrentar as diferenças pessoais presentes nas organizações é a grande responsabilidade do gestor e, para ter sucesso na gestão, é preciso aceitar e compreender as diferenças individuais para, assim, ter a sensibilidade para tomar as decisões corretas e auxiliar o colaborador a atingir os objetivos organizacionais (VERGARA, 2009).

Em uma organização os interesses pessoais e os interesses organizacionais devem ser convergentes, pois o trabalhador deseja receber o melhor possível da organização pelo trabalho realizado e a organização espera atingir seus objetivos, como por exemplo, aumento de produção, lucratividade e qualidade de seus produtos ou serviços (MARRAS, 2011).

Ao não ter o reconhecimento esperado, as pessoas buscam suprir de forma inconsciente, na maioria das vezes, a frustração existente, através dos mecanismos

de defesa, que servem como fuga desse vazio. Da mesma forma, ao ter o reconhecimento, o vazio não existe e a pessoa passa a ter plenitude (VERGARA, 2009).

Segundo Chiavenato (2002) para que se atinjam as metas e os resultados desafiantes propostos pela organização é indispensável incentivar permanente os funcionários, proporcionando uma maior interação entre organização e estes. Assim, apenas uma remuneração fixa não é capaz de proporcionar motivação, é necessário, na nova gestão de pessoas, remuneração variável com, por exemplo, benefícios e incentivos que incrementem a remuneração total paga ao funcionário.

Na busca de atender as necessidades das empresas os programas de benefícios são ideais. Todo capital investido em benefícios trará retorno para a mesma, pois é considerado um investimento inteligente. Quando os colaboradores estão motivados com os benefícios lutam por objetivos comuns da empresa e pelo crescimento profissional (BOHLANDER, et al.,2009).

Benefícios podem ser compreendidos como um conjunto de programas, também conhecidos como planos, que são oferecidos pelas empresas como uma complementação ao sistema de salários e o montante é que compõe a remuneração dos empregados. Os benefícios têm como propósito reduzir a rotatividade que gera transtornos para a empresa (MARRAS, 2011).

Em termos legais benefícios podem constituir em um diferencial a mais para o integrante, que passa a vislumbrar uma recompensa pelo seu maior esforço. Um ganho maior proporcionará a melhoria da qualidade de vida das pessoas e seus familiares, que passam a ter mais poder aquisitivo e, com isso, satisfazer suas necessidades básicas. Os benefícios constituem pagamentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários (CASTRO, 2011, p. 421).

Compreende-se que os benefícios dados por uma empresa aos seus funcionários não são apenas para melhorar a vida social dos mesmos, vai além, que é estimular para que melhorem significativamente no sistema de competição em relação à concorrência entre as organizações. Esse é um diferencial: quanto melhor o benefício, melhor será o desempenho do funcionário (MILKOVICHI; BOUDREAU, 2015).

É importante que as empresas procurem promover bem-estar e aprendizado para seus funcionários. Isso faz com que elas sejam competitivas. Para tanto, deve ser realizado programas que tragam benefícios e recompensas para estes. Pois, quando se proporciona um pacote de benefícios atraentes, a tendência é mantê-los e, conseqüentemente, atrair novos talentos (MARRAS, 2011).

A participação dos funcionários na organização não é somente em função do salário e do cargo, mas também em prol dos benefícios que podem receber. Os benefícios trazem vantagens para o colaborador e também para a empresa que vai repercutir na sociedade a qual estão inseridos. Os benefícios são direcionados a dois objetivos: das pessoas e da organização (LACOMBE, 2011).

Segundo o Ministério do Trabalho Benefício para o Trabalhador significa: melhoria de suas condições nutricionais e de qualidade de vida; aumento de sua capacidade física; de resistência à fadiga e doenças; redução de riscos de acidentes de trabalho. Para a empresa: Aumento de produtividade; maior integração entre trabalhador e empresa; redução do absenteísmo (atrasos e faltas); redução da rotatividade; isenção de encargos sociais sobre o valor da alimentação fornecida; incentivo fiscal (dedução de até quatro por cento no imposto de renda devido [...]) (BOHLANDER, et al., 2009, p. 364).

De acordo com Milkovich e Boudreau (2015) remunerar o funcionário apenas pelo tempo que ela passa a disposição da organização não é o suficiente, é necessário incentivá-lo constantemente a dar o seu melhor na realização de suas atividades, de forma a ter um sistema de recompensas que faça os funcionários irem ao encontro dos objetivos organizacionais, acrescentando ao salário base um programa de incentivos.

De acordo com Marras (2011) é necessário fazer com que o trabalho realizado pelo colaborador seja valorizado por ele, para assim ser colocada toda sua motivação na realização da atividade. Existem três formas de estimular a valorização do trabalho:

1. Confiando atividades que fazem com que o colaborador em sua realização atinja também os objetivos pessoais;
2. Contribuindo para que o colaborador identifique sentido intrínseco no trabalho, ao fazê-lo com comprometimento para atingir o sucesso;

3. Reforçando os bons resultados obtidos com recompensas por fatores externos, como dinheiro ou promoção.

É importante destacar que, além dos benefícios, os programas de incentivo tornam a gestão de pessoas nas empresas mais fortalecida, há maior envolvimento das pessoas, o nível de produtividade cresce e o grau de envolvimento é maior. Isso acontece nas empresas que oferecem incentivos, seja ela grande ou microempresa (CASTRO, 2011).

Os planos de incentivos devem fazer parte de um programa acessível e global da administração, no sentido de alcançar autodisciplina e desejo de crescimento profissional. Os planos de incentivos são bem-sucedidos quando contam com o apoio gerencial, aceitação dos funcionários e uma cultura caracterizada pelo espírito de equipe, confiança e envolvimento em todos os níveis (CHIAVENATO, 2002, p. 266).

Muitas organizações adotam um ou vários tipos de incentivos, como forma de recompensa financeira em retribuição por atingir os objetivos organizacionais, dividindo-se em quatro tipos: recompensa vinculada aos propósitos organizacionais; recompensas relacionadas ao período de serviços prestados pelo funcionário; recompensas vinculadas ao desempenho nitidamente extraordinário do funcionário e recompensas vinculadas com o rendimento de um grupo de funcionários, que pode ser por departamento, divisões ou a organização como um todo (CHIAVENATO, 2002).

O funcionário, quando se sente injustiçado em sua remuneração, fica desmotivado e pode atingir não só bem-estar das pessoas, mas também a parte material, por exemplo. Nesse sentido, é importante que as empresas remunerem bem de acordo com o cargo de forma igualitária para os mesmos que ocupam a mesma função, e que seja coerente com a concedida no mercado de trabalho (PIZOLOTTO, 2010).

Quando o indivíduo não está satisfeito com seu trabalho, a empresa pode ser prejudicada, por exemplo, com taxas crescentes de absenteísmo. Quanto maior a quantidade de benefícios, maior tende a ser a fidelidade de um funcionário com a empresa; os benefícios salariais são relacionados à manutenção do cargo e não tanto com a satisfação, embora funcionários com maior quantidade de benefícios, remuneração adequada e bom ambiente de

trabalho são teoricamente mais satisfeitos do que em situação diferente (CAVALCANTI, et al.2011, p. 321).

Diante dos cenários vividos pela organização, benefícios e incentivos são fundamentais para motivar os funcionários, que contribuem com maior esforço, dedicação de seu tempo e habilidades pessoais em prol dos objetivos organizacionais, sendo papel da organização ter um plano de benefícios e incentivos que vão ao encontro dos interesses individuais dos funcionários (CHIAVENATO, 2002).

### **3 OBJETIVO GERAL**

Este trabalho tem como objetivo identificar a importância e o nível de influência dos benefícios e incentivos recebidos pelos funcionários em uma indústria frigorífica no setor de alimentos localizada no município de Castelo-ES, e como estes interferem na produtividade, motivação e satisfação.

### **4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

4. Destacar quais benefícios e incentivos são mais responsáveis pela motivação do trabalhador;
5. Analisar como a motivação interfere no resultado do trabalho desenvolvido pelos funcionários;
6. Analisar o nível de satisfação do funcionário com relação aos benefícios e incentivos ofertados pela empresa;
7. Registrar a importância da aplicação da teoria da equidade no salário, nos benefícios e incentivos ofertados pela empresa.

### **5 JUSTIFICATIVA**

No mundo globalizado em que as empresas encontram-se é grande a concorrência no mercado. Em meio a esse cenário, os recursos humanos nas organizações são o principal responsável para que se obtenha crescimento organizacional (MILKOVICH; BOUDREAU, 2015).

O estudo dos incentivos e benefícios e a relação deles com a motivação do trabalhador é importante para reconhecer e compreender a interferência desta na produtividade, tanto na quantidade, como na qualidade do produto ou serviço gerado, pois a motivação é responsável pelo aumento ou diminuição (no caso da falta) do rendimento e resultado obtido (CHIAVENATO, 2002).

Quando uma empresa não dispõe de benefícios sociais para seus funcionários, resulta na insatisfação e isso implica na desmotivação, sendo que quando não há benefícios, geralmente os funcionários sentir-se-ão perdidos, demissões acontecerão com mais frequência se aumentará a rotatividade, gerando assim, maior custo para as empresas (CHIAVENATO, 2002).

## **6 MATERIAL E MÉTODOS**

O presente trabalho tem como método a pesquisa exploratória que de acordo com Gil (2006) tem como objetivo ampliar idéias sobre o tema estudado que ainda não tem grande familiaridade. É pesquisa flexível, porém seus procedimentos seguiram um sistema para o alcance de considerações empíricas.

Utilizou-se tanto o método qualitativo, como o quantitativo, ambos colaborando de forma recíproca para unir as virtudes e preencher as deficiências de cada metodologia, proporcionando uma abordagem mais completa ultrapassando as limitações de quando é utilizada apenas uma abordagem (SPRATT; WALKER; ROBISON, 2004).

A pesquisa pode ser classificada como pesquisa básica, sendo seu objetivo a busca por conhecer e também compreender algum fenômeno, com a finalidade de atualizar os conhecimentos a partir do resultado encontrado. Neste tipo de pesquisa não acontece no primeiro momento uma ação interventiva ou transformação da realidade da sociedade (BARROS; LEHFELD, 2007).

No decorrer da pesquisa foram utilizados dois procedimentos técnicos: o primeiro é a pesquisa bibliográfica que foi produzida a partir de materiais já elaborados. A maioria dos estudos exige que a pesquisa bibliográfica esteja inclusa, já que este tipo permite



uma visão mais ampla sobre o tema quando comparado com pesquisa direta (GIL, 2006). A pesquisa bibliográfica foi realizada em livros e artigos científicos que abordam o tema motivação, incentivos e benefícios, a fim de levantar informações teóricas sobre os conceitos e as diversas teorias existentes sobre os temas.

O segundo procedimento foi o estudo de campo. Neste método, a pesquisa foi realizada por meio da análise direta do fenômeno estudado no próprio local onde ele acontece, sem a necessidade de matérias especiais para o recolhimento dos dados. A maior parte deste estudo o pesquisador realiza pessoalmente, aumentando a probabilidade das respostas obtidas serem mais confiáveis (GIL, 2006).

Assim, a coleta dos dados foi através aplicação de um questionário contendo cinco perguntas fechadas e uma pergunta aberta sobre os benefícios e incentivos recebidos pelos funcionários da empresa pesquisada, como estes interferem na produtividade, motivação e satisfação, para uma amostra de cinqüenta e duas pessoas selecionadas aleatoriamente que trabalham em uma determinada companhia de alimentos localizada no município de Castelo-ES.

Após a coleta dos dados, buscamos comparar as ideias de autores renomados e conhecedores do assunto através de pesquisas bibliográficas com o resultado da coleta de dados. Em seguida, ao fim do estudo e comparação das informações, concluímos a análise.

## **7 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Benefícios e incentivos são uma parte da remuneração que tem o objetivo de incentivar os funcionários. Quando aplicados de forma correta melhoram a relação de empresa e funcionário, contribuindo para reter talentos e aumentar a competitividade no mercado (CHIAVENATO, 2002).

Os aplicadores selecionaram, dentre 926 funcionários de uma mesma empresa, em que a maioria são mulheres, uma amostra aleatória, através da disponibilidade dos colaboradores no momento em que estava sendo aplicado o questionário, totalizando

52 funcionários que trabalham diretamente na produção, administração e apoio de produção – destes, 31 mulheres (59,62%) e 21 homens (40,38%).

Dos funcionários pesquisados, 25 trabalham na produção, 18 na administração e 9 no apoio de produção. Em relação ao tempo dedicado a este emprego, 18 funcionários tinham de 0 a 2 anos, 10 funcionários de 2 a 4 anos, 7 funcionários de 4 a 6 anos, 11 funcionários com mais de 6 anos e 6 funcionários não informaram o tempo que trabalham na empresa.

Em relação à faixa etária da amostragem, 19 têm idade entre 19 e 24 anos, 11 de 25 a 30 anos, 10 de 31 a 35 anos, 7 de 36 a 40 anos e 5 com mais de 40 anos.

Considerando a amostra total, em relação aos benefícios e incentivos oferecidos pela organização, foram destacado por eles como o principal agente motivador no seu trabalho, 57,69% o plano de saúde e odontológico, 11,54% refeição dentro da organização, 3,85% seguro de vida, 11,54% *ticket* alimentação, 3,85% vale transporte e 11,54% outros.

Pode-se perceber, dessa forma, que o plano de saúde e odontológico é o benefício com maior destaque para os funcionários da empresa pesquisada. Isso se justifica em um país em que o Sistema Único de Saúde (SUS) é precário e ter acesso a um serviço de saúde de qualidade traz segurança ao funcionário.

Conforme Milkovich e Boudreau (2015) o seguro saúde e odontológico é muito popular entre os funcionários e vêm crescendo a adesão desse tipo de benefício por parte das empresas, seja ele pago totalmente pela empresa ou tendo a contribuição dos funcionários.

De acordo com Ribeiro et al (2003) o Sistema Único de Saúde (SUS) foi criado com objetivo de atender toda a população do território, porém ele não consegue abrangê-la, em decorrência das desigualdades sociais. Assim, com a existência do sistema privado, o SUS passou a atender em sua maioria as pessoas de classe social mais baixa e que normalmente não possuem planos privados.

Ressalta-se também a alimentação como um benefício importante para funcionário. Tanto a alimentação fornecida dentro da empresa, quanto o *ticket* recebido tiveram destaque, pois representam uma necessidade básica de sobrevivência.

Segundo Chiavenato (2002) a teoria das necessidades humanas desenvolvida pelo professor Abraham Maslow são distribuídas de forma hierárquica em cinco grupos. Destes, o primeiro trata das necessidades fisiológicas ou básicas que são as necessidades do nível mais baixo, estão presentes desde o nascimento das pessoas, como por exemplo, sono e fome. O segundo das necessidades de segurança que estão relacionadas com a sobrevivência das pessoas, a procura por proteção contra todo perigo, seja ele imaginário ou real. O terceiro das necessidades sociais, quando os níveis mais baixos são satisfeitos, surge à necessidade de estar com outras pessoas. O quarto das necessidades de estima que constituem as necessidades de como a pessoa se enxerga e realizam autoavaliação. O quinto das necessidades de auto-realização, quando as necessidades do nível mais alto da hierarquia fazem as pessoas irem à busca de realizar tudo aquilo de que é capaz.

Os benefícios e incentivos ofertados pela empresa analisada possuem baixa interferência na produtividade do ponto de vista dos funcionários, diferente das ideias defendidas por autores da área que relatam que incentivos e benefícios possuem interferência na produtividade.

Com relação à interferência dos benefícios e incentivos recebidos em sua produtividade, 71,15% dos trabalhadores disseram ter regular, baixa e muito baixa interferência; enquanto 28,85% alta e muito alta.

A interferência dos benefícios e incentivos quando comparada entre os setores, mostra uma grande distância entre os resultados. O apoio de produção foi o setor que mais chamou atenção, pois a grande maioria 88,89% dos funcionários ressaltou essa interferência como regular baixa e muita baixa, acompanhados de 76% da produção e 55,56% administração. Assim constatamos que a atividade desenvolvida tem influência no modo como os funcionários vêem os benefícios e incentivos oferecidos pela organização.

De acordo com Câmara (2000) citado por De Benedicto et al (2010), as empresas precisam oferecer benefícios espontâneos além dos obrigatórios, visto que o funcionário que recebe benefícios tem mais segurança, proteção e consegue assim ter maior produtividade.

Os programas de incentivo tornam a gestão de pessoas nas empresas mais resistente, há maior envolvimento das pessoas e o nível de produtividade também cresce. Isso acontece nas empresas que oferecem benefícios, seja ela grande ou microempresa (CASTRO, 2011).

Segundo Chiavenato (2004), os benefícios sociais são fundamentais para a continuidade dos serviços prestados pelo funcionário, aumentando, desta forma, a produtividade.

Com relação aos benefícios e incentivos recebidos se estão de acordo com sua expectativa, 51,92% responderam estar muito satisfeitos e satisfeitos e 48,08% regular, insatisfeitos e muito insatisfeitos.

Para administração os benefícios e incentivos estão de acordo com suas expectativas: 77,78% disseram estar satisfeitos ou muito satisfeito com estes; já 66,67% apoio de produção e 60% produção disseram não estar de acordo com sua expectativa, se declarando regular, insatisfeito e muito insatisfeito.

Assim percebe-se que as expectativas dos funcionários estão de acordo com suas metas individuais. Portanto, os benefícios e incentivos recebidos por cada colaborador podem ou não causar satisfação.

Na década de 60 o psicólogo Victor Vroom apresentou a teoria da expectativa, em que o comportamento das pessoas tem origem no fato de se sentirem motivadas para fazer determinada coisa por esperar algo em troca daquilo que realiza, gerando recompensas que vão ao encontro com suas metas pessoais (MARRAS, 2011).

O motivo pelo quais muitas pessoas não têm motivação pelo trabalho e já outras tem grande motivação pode ser explicado com a ajuda da teoria da expectativa que cita

três relações: relação esforço-desempenho (o esforço gerado causa um determinado desempenho); relação desempenho-recompensa (o desempenho adequado induzirá ao resultado almejado) e relação recompensa e metas pessoais (o quanto a recompensa obtida satisfaz as metas pessoais) (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Pelo fato da motivação ser a força ou energia que movimenta o comportamento das pessoas na busca de atingir um objetivo, ela está dentro de cada um, algo intrínseco. Desta forma, não houve grandes diferenças entres os resultados obtidos na pesquisa realizada, apesar da tendência ter sido maior para motivado, os benefícios e incentivos oferecidos podem não provocar o mesmo efeito em todos os funcionários.

De acordo com Robbins; Judge; Sobral (2010) a motivação do trabalhador dentro da organização é o agente que determina a intensidade (o esforço que a pessoa terá para atingir a meta), a direção (caminho que pode ser favorável ou não para os objetivos da organização) e a persistência (por quanto tempo a pessoa consegue manter-se esforçada na busca de atingir os objetivos). Para os autores, é indispensável à combinação destes elementos-chave para a obtenção de sucesso diante o objetivo proposto.

Ao serem questionados quão motivados estão com os benefícios e incentivos oferecidos pela empresa, 57,70% responderam estar muito motivados e motivados; 42,30% regular e desmotivados.

Para todos os setores os benefícios e incentivos geram motivação para os funcionários, assim se declaram motivados e muito motivados, 61,11% administração, 66,67% apoio de produção e 52% produção. Apesar dos setores de apoio de produção e produção a maioria dos funcionários declararem que não estão de acordo com sua expectativa, estes se mantêm motivados com relação ao trabalho.

Quando perguntados sobre uma proposta de mudança de empresa, o que causava mais impacto na hora de optar por irem trabalhar em outra organização assinalou serem mais importantes 63,46% o salário e 36,54% os benefícios e incentivos.

Através da análise dos setores com relação a uma suposta proposta de emprego para 83,33% dos funcionários da administração e 77,78% do apoio de produção o salário é mais relevante na tomada de decisão, já para 56% da produção são mais importante os benefícios e incentivos. Destacando assim que os funcionários com salários menores tendem a escolher os benefícios e incentivos, quando comparado com os funcionários com salários mais elevados que tendem a optar pelo salário.

A política de salários é considerada um dos aspectos mais importantes de uma organização. O salário é o elemento fundamental tanto para a competitividade da organização, como na relação desta com seus empregados. Dentre as formas de compensação financeira direta (bônus, comissões, salários e prêmios), o salário é o elemento mais considerável, é a recompensa em dinheiro recebida pelo funcionário em função do cargo exercido ou dos serviços prestados num estabelecido período (CHIAVENATO, 2002).

Quando uma empresa não dispõe de benefícios e incentivos para seus funcionários, resulta na insatisfação e isso implica na motivação, sendo que quando não há benefícios geralmente os funcionários se sentirão perdidos, demissões acontecerão com mais freqüência e aumentará a rotatividade, gerando, assim, maior custo para as empresas (CHIAVENATO, 2004).

Quando questionados se tinham alguma consideração a fazer no quesito benefícios e incentivos além dos relacionados no questionário aplicado, 3,85% ressaltaram sobre a igualdade setorial para bonificação, 1,92% aumento da valorização e preocupação com o bem estar do funcionário, 1,92% folgas aos sábados, 3,85% aumento salarial, 3,85% gratificação por tempo de serviço e assiduidade oferecidos pela empresa que varia de 2% a 10% do salário base, 1,92% participação nos lucros e 82,69% não tinham nada a ressaltar.

Nos itens destacados pelos funcionários na pesquisa pode-se perceber que eles têm necessidade de serem reconhecido de forma igualitária perante os demais funcionários, ter mais valorização e um ambiente de trabalho mais agradável, sendo importantes no desempenho de suas atividades.

Conforme Vergara (2009) aponta, foi desenvolvido por J. Stacy Adams a teoria da equidade, que relata que as pessoas confrontam o trabalho que realiza com os das demais pessoas, deve haver equilíbrio e harmonia. Quando percebem a injustiça sentem-se menos motivadas para o trabalho, da mesma forma que quando percebem justiça sentem-se mais motivadas.

Com embasamento nas informações que os funcionários têm com relação aos outros trabalhadores, ele realiza uma comparação daquilo que ele recebe pelo esforço desempenhado, com a que os demais funcionários recebem. A comparação não é apenas na remuneração, mais toda a recompensa pelo trabalho é colocada na equação da equidade no desejo de justiça (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir dos dados coletados pode-se perceber que os incentivos e benefícios desempenham influência sobre o colaborador, sendo fundamentais para mantê-lo motivado, tendo em vista que trabalhadores motivados produzem mais e contribuem para atingir os objetivos da empresa.

Infere-se que os benefícios e incentivos relacionados às necessidades básicas do trabalhador, são os que têm mais destaque, por representar algo essencial para a sobrevivência, contribuindo para sua motivação e escolha pela permanência ou não na organização. Há destaque também para a necessidade de incentivos melhores, que atinjam a expectativa dos funcionários e respeitem a ideia proposta na teoria da equidade.

Quando os incentivos e benefícios não são suficientes para motivar o funcionário por não atender suas expectativas, este passa a dar maior importância para o salário. Desta forma, a empresa fica sujeita a ter altos índices de rotatividade ao invés de influenciar positivamente nos seus resultados. Portanto, é importante ter uma gestão que equilibre os interesses dos funcionários com as metas organizacionais.

## 9 REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus da S.; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. A pesquisa e a iniciação científica. In \_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2007, cap. 6, pag. 81-97

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, CENGAGE Learning, 2009.

CASTRO, D. R. O. **Desafio de Atrair e Reter Talentos em Organizações na Contemporaneidade**. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, RJ. Anais 263 . 2011. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/node/1364>>. Acesso em 15/06/2018.

CAVALCANTI, M.; GOMES, E.; PEREIRA, A. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para ação**. Rio de Janeiro: Campus, 2011. Disponível em: <<https://www.estantevirtual.com.br/livros/gestao-de-empresas-na-sociedade-do-conhecimento/316>>. Acesso em 13/06/2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DE BENEDICTO, S. C.; FARIA, G. B.; STIEG, C. M. **A satisfação dos funcionários em relação aos benefícios empresariais: um estudo na magneti marelli Cofap**. **Revista Symposium, Lavras**, Ed. 16, v. 8, n. 2, p 82-108, Jul/Dez 2010. Disponível em <<http://vega.polarisweb.com.br/fadminas/index.php/symposium/article/view/36/42>>. Acesso em 20 nov. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LACOMBE, F. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, A. Motivação. In \_\_\_\_\_. **Teoria geral da administração: Da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010, cap. 12, pag. 249-275.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

NAKAMURA, Cristiane et al. **Motivação no trabalho**. **Revista de Ciências Empresariais**, v. 2, n. 1, pag. 20-25, janeiro/junho, 2005. Disponível em:



<<http://www.unisalesiano.edu.br/salaEstudo/materiais/p521d5103/material5.pdf>>.  
Acesso em 05 de jun. 2018.

PIZOLOTTO, M. F. **Políticas de benefícios sociais**. Revista Administração em foco. Ano xx, n. 96, p 23-24. Rio Grande do Sul, 2010.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2010.

RIBEIRO, M. et al. Perfil sociodemográfico e padrão de utilização de serviços de saúde para usuários e não-usuários do SUS – PNAD 2003. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, vol.11 n. 4, p 1011-1022, Outubro./Dezembro, 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232006000400022&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232006000400022&lng=en&nrm=iso&tlng=pt)>. Acesso em 15 de out. 2018.

SPRATT, C.; WALKER, R.; ROBINSON, B. **Mixed research methods**. Practitioner Research and Evaluation Skills Training in Open and Distance Learning. Commonwealth of Learning, 2004.

VERGARA, S. Processos motivacionais. In \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009, pag. 41-68.