

Satisfação dos funcionários quanto aos benefícios flexíveis: Um estudo em uma indústria moveleira da Serra Gaúcha

Aluno(a): Taise Teles de Souza

Orientador(a) no TCC II: Profa. Ma. Cleudes Teresinha Maffei Barcellos

Orientador(a) no TCC I: Profa. Ma. Marlei Salete Mecca

Semestre: 2021-4

Resumo

Este artigo, com base em um estudo de caso, teve o objetivo de identificar se os funcionários estão satisfeitos com os benefícios flexíveis da empresa estudada. Este estudo se realizou em uma indústria moveleira da serra gaúcha. Os benefícios flexíveis possibilitam aos funcionários liberdade e autonomia, assim, podendo optar dentro de uma determinada pontuação e conforme pacote ofertado pela organização aos quais mais satisfaçam suas necessidades, tanto no modo pessoal quanto no profissional. Portanto, estruturando seu próprio pacote de benefícios conforme seu momento de vida e suas atuais necessidades. De forma a alcançar o objetivo deste estudo foi aplicada uma entrevista estruturada à gestão e funcionários da área fabril e administrativa da empresa para a obtenção de dados para a análise. Foram entrevistados 27 funcionários. A partir dos dados coletados nessas entrevistas, foi possível identificar que 100% dos trabalhadores estão satisfeitos com os benefícios flexíveis ofertados pela organização.

Palavras-chave: Satisfação. Benefícios flexíveis. Necessidades.

1 Introdução

Conforme cenário atual, o grande desafio para as empresas é oferecer e prover um ambiente leve e motivador, para que seus funcionários possam conciliar a vida pessoal e profissional. Com este contexto, as empresas estão inovando e buscando diferencias que possam contribuir para a satisfação de seus trabalhadores.

Com o intuito de promover esse tipo de satisfação, surge a flexibilização e personalização dos benefícios, um conceito onde as empresas deixam de ofertar somente os benefícios tradicionais e exigidos pela legislação e passam a desenhar e estruturar seu próprio pacote de benefícios. Este modelo de benefícios flexíveis possibilita ao funcionário liberdade e autonomia, assim, podendo optar dentro de uma determinada pontuação e conforme pacote ofertado pela organização aos quais mais satisfaçam suas necessidades, tanto pessoal quanto profissional. Assim estruturando seu próprio pacote de benefícios.

Segundo Chiavenato (2004), as pessoas participam da organização não somente em função do cargo, do salário, das oportunidades, mas também em função das expectativas de serviços e benefícios sociais que poderão desfrutar.

Para Blanco (2006), ao adotar esta política de Benefícios Flexíveis, a empresa determina o quanto quer gastar com benefícios, restringindo a exposição ao aumento dos custos dos benefícios. A empresa passa a estruturar sua própria política dentro de seus princípios e da legislação vigente e determina os critérios dos reajustes. O funcionário ganha na praticidade de dispor de benefícios que realmente sejam importantes para ele naquele momento e pode ir ajustando conforme sentir necessidade. Além disso, vai aumentar a

percepção dos funcionários a respeito do pacote de benefícios e o entendimento a respeito do valor da remuneração total.

Segundo Chiavenato (2004), os benefícios sociais constituem um aspecto importante do pacote de remuneração. O benefício é uma forma de remuneração indireta que visa a oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. Assim oferecendo uma melhor qualidade de vida ao trabalhador e por consequência um maior engajamento dentro da organização. Pois o ser humano é a peça fundamental do processo de qualidade de uma organização. E assegurar essa satisfação exige que o indivíduo esteja bem no nível físico, mental, intelectual e espiritual.

Os benefícios respondem por parte considerável da remuneração total, constituem pagamentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários. As organizações, ao oferecerem estes recursos, buscam atrair os melhores funcionários, sendo um dos fatores de decisão na aceitação de ofertas de emprego, contribuem para que a empresa sustente uma posição competitiva favorável na atração e retenção de talentos.

A questão problema deste estudo foi, como os empregados avaliam os benefícios flexíveis da empresa estudada?

O objetivo geral foi identificar se os funcionários estão satisfeitos com os benefícios flexíveis da empresa estudada. Para tanto se construiu quatro (4) objetivos específicos, i) Informar as características da política de benefícios flexíveis da empresa estudada; ii) Apresentar o perfil dos funcionários entrevistados; iii) Analisar os dados coletados a luz do embasamento; e iv) Identificar os benefícios que contribuíram para a satisfação dos entrevistados.

Conforme Dutra (2002), os benefícios trazem vantagens para a organização e aos trabalhadores. Para a organização é importante pois atrai e retém talentos. Para os funcionários, este modelo os faz se sentir importantes e valorizados, pois têm liberdade e autonomia na escolha, assim, podendo adaptar seu pacote de benefícios conforme suas necessidades, no determinado momento.

Este trabalho está dividido da seguinte forma, a partir desta a introdução. Na segunda parte, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o assunto em estudo. Na terceira, está descrita a metodologia empregada neste estudo. A quarta etapa foi realizada a estruturação da entrevista que foi aplicada aos funcionários do setor fabril, administrativo e a gestão da empresa em estudo. Por fim, na última parte, estão mencionadas as conclusões e as referências bibliográficas.

2 Referencial Teórico

2.1 A hierarquia de necessidades de Abraham Maslow

Em meados da década de quarenta, Abraham Maslow (1908-1970), anuncia a sua teoria sobre motivação. Tendo como base as suas observações como psicólogo, Maslow fundamentou a Teoria das Necessidades. Bergamini (2008), destaca que o modelo de Maslow propõe a noção de necessidade como fonte de energia das motivações existente no interior das pessoas. Segundo Maslow (1962), necessidade é em resumo a privação de certas satisfações.

A hierarquia de necessidades de Maslow é uma divisão hierárquica em que as necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Cada um tem de “escalar” uma hierarquia de necessidades para atingir a sua satisfação.

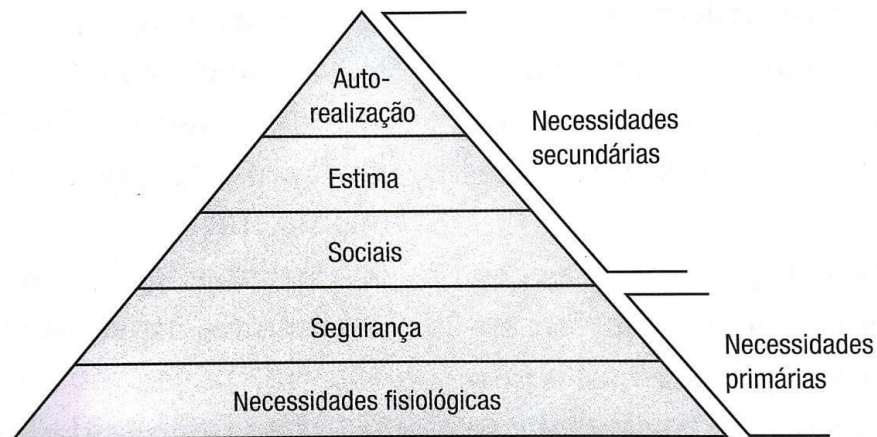
Bowditch e Buono (2014), afirmam que de acordo com a teoria de Maslow, as necessidades subjacentes a toda motivação do homem podem ser organizadas numa hierarquia composta por um conjunto de cinco necessidades descritas na pirâmide:

- Necessidades fisiológicas (básicas), tais como a fome, a sede, o sono, o sexo, a excreção, o abrigo;

- Necessidades de segurança, que vão da simples necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa a formas mais elaboradas de segurança como um emprego estável, um plano de saúde ou um seguro de vida;
- Necessidades sociais ou de amor (associação), afeto, afeição e sentimentos tais como os de pertencer a um grupo ou fazer parte de um clube;
- Necessidades de estima ou status, que passam por duas vertentes, o reconhecimento das nossas capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros face à nossa capacidade de adequação às funções que desempenhamos;
- Necessidades de autorrealização, em que o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele pode ser.

Na figura 1, conforme Chiavenato (2009), a hierarquia de Maslow afirma que as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas.

Figura 1 – Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.



Fonte: Chianenato (2009)

Maslow (1975), ressalta que existem certas condições para que as necessidades fundamentais possam ser satisfeitas. Entretanto, Maslow conclui que sua teoria motivacional não é a única a explicar o comportamento humano, pois nem todo comportamento é determinado pelas necessidades. Afirma ainda que as necessidades fundamentais são em grande parte inconscientes. Para ele fatores socioculturais também influenciam na forma ou objetos com que os homens buscam satisfazer suas necessidades, mas não modificam substancialmente a hierarquia motivacional proposta.

2.2 Benefícios Flexíveis e a satisfação dos trabalhadores

Os Benefícios Flexíveis surgiram na década de 70 nas empresas norte americanas, por outro lado no Brasil é um conceito novo e poucas empresas brasileiras oferecem benefícios flexíveis a seus funcionários, foi pioneira a Telet S/A, atual Claro Digital nos anos 90. A sistemática de benefícios flexíveis surgiu para oportunizar a integração da empresa, do funcionário e de sua família, oferecendo possibilidades que proporcionem a cada um a partir da apresentação de múltiplas alternativas, contemplar suas necessidades.

Para Chiavenato (2015), os benefícios sociais são um importante aspecto do pacote de remuneração. É uma forma de remuneração indireta que visa a oferecer aos empregados base

para a satisfação de suas necessidades pessoais. O autor relata que os benefícios são meios de que a organização dispõe para satisfazer as necessidades humanas (fisiológicas, de segurança, sociais e de estima). Portanto, entende-se que a flexibilização de benefícios é necessária devido a diversificação de pessoas que compõem cada organização, e pela variedade de interesses. Chiavenato (2009), afirma que a flexibilização dos benefícios possibilita uma melhora na qualidade dos benefícios oferecidos pelas empresas e a percepção de valor dos benefícios recebidos pelos funcionários.

Os benefícios flexíveis consistem na concessão de um conjunto de benefícios que têm como princípio o reconhecimento das necessidades de cada indivíduo, considerando o grupo familiar em que ele se insere. Alinham-se com os padrões de mercado, o efetivo controle dos custos, a busca do comprometimento dos empregados com o processo de gestão e a elevação do seu grau de satisfação (MENDEN, 2002, p 399).

Conforme Marras (2009), os benefícios são um complemento salarial, que devem atender aos objetivos da empresa e dos funcionários. Para a empresa é uma forma de torná-la mais competitiva, de atrair e reter talentos, contribuindo internamente de maneira positiva com indicadores de rotatividade e absenteísmo, já para os funcionários, deve sanar suas necessidades básicas e garantir seu bem-estar, sua satisfação.

Gheno e Berlitz (2011), relatam que o benefício é uma forma de remuneração indireta que oferece aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. E a satisfação dos funcionários é um indicador de que as decisões organizacionais foram bem escolhidas.

De acordo com Locke (1969), a satisfação no trabalho é o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessas atividades, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Ou seja, para ele a satisfação é um estado de emoção pelo qual o trabalhador passa, que pode ser influenciado por fatores internos e externos, onde, estes fatores podem levar a satisfação como também a insatisfação.

Na expectativa de suprir as necessidades dos indivíduos nas organizações, a busca por entender o comportamento no trabalho gerou preocupação em saber como ocorre a satisfação no trabalho (GIAUQUE, 2012).

A satisfação do indivíduo ocorre quando, em sua percepção, há congruência entre o seu trabalho e os benefícios oferecidos pela organização. Se não há um sentimento de justiça por parte do indivíduo, este poderá levar à insatisfação no trabalho (GIAUQUE, 2012).

O conceito de satisfação é muito amplo e complexo, pois cada indivíduo tem uma percepção sobre o tema, o que pode variar em seus aspectos e definições dependendo do ambiente e das circunstâncias em que o indivíduo passa ao longo do tempo. Estar satisfeito aumenta os sentimentos de felicidade e alegria, o que geralmente, gera benefícios, que ultrapassam os limites do ambiente organizacional. Esses sentimentos podem atingir também as relações sociais do indivíduo. Ou seja, ele vai estar feliz mesmo fora da esfera organizacional. Uma vez satisfeito com o trabalho, a tendência é que ele irá estender essa satisfação ao convívio social.

Promover a satisfação do indivíduo é valioso para as organizações, porque o indivíduo satisfeito tende a disponibilizar produtos e serviços para seus clientes com qualidade diferenciada, o que aumenta os níveis de absorção dos produtos e a divulgação dos serviços como de boa qualidade (PIETERSEN, 2005).

Para a definição do termo existem várias correntes teóricas e cada uma delas definem o tema de forma diferentes, porém, segundo Leite (2013), as correntes teóricas podem se encaixar em dois grandes grupos:

- Satisfação como estado emocional: resultados afetivos – nesse grupo estão teóricos que veem o tema satisfação no trabalho enquanto respostas emocionais, ou seja, o que conta para satisfação no trabalho é o estado emocional do trabalhador, como ele se sente em relação ao ambiente de trabalho, ao trabalho executado e aos colegas. Um dos teóricos mais importantes dessa corrente é (Locke, 1969), ele define satisfação como “um estado emocional, porque a emoção deriva da avaliação dos valores do indivíduo, e por tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação)”.

- Satisfação como atitude generalizada: essa conceituação tem três partes que se unem na tentativa de dar uma teoria cabal, as partes são cognitiva, comportamental e afetiva. A parte cognitiva tem o conhecimento acerca da tarefa executada pelo trabalhador, ou seja, é a avaliação do trabalhador sobre o seu trabalho a partir de seu conhecimento. A afetiva é a forma com que o trabalhador se sente em relação ao seu trabalho (ambiente, tarefa e pessoas).

Portanto, para Flannery, Hofrichter e Platten (1997,) os benefícios são importantes para manter os empregados satisfeitos com a organização. Conforme Chiavenato (2015) os benefícios além do aspecto competitivo no mercado de trabalho, constituem-se em atividades da organização voltadas para a preservação das condições físicas e mentais de seus empregados.

Conforme Chiavenato (2015), os objetivos básicos dos planos de benefícios sociais são:

- Melhoria da qualidade de vida dos funcionários.
- Melhoria do clima organizacional.
- Redução da rotação de pessoal e do absenteísmo.
- Facilidade na atração e na manutenção de talentos.
- Aumento da produtividade em geral.

Para Milkovich e Boudreau (2000), os benefícios são basicamente de três tipos:

- Econômicos: propõem-se a oferecer certa segurança econômica adicional além do pagamento-base e dos bônus e pagamentos de incentivo, como pensões, seguro de vida, serviços de previdência, saúde e acidentes e cooperativas de crédito;

- Recreativos: visam à diversão e a outras atividades sociais, como esportes, acontecimentos sociais (bailes e piqueniques) e grupos de interesse especial (teatro e determinados passatempos);

- Facilitadores: são benefícios que, se o empregado não tivesse pela empresa, ele procuraria por si mesmo, como serviços médicos, habilitação, descontos em compras, cantinas, entre outros.

Chiavenato (2015), relata que a variedade dos pacotes de benefícios e serviços sociais mostra até onde vai a criatividade das organizações para solucionar problemas e criar condições favoráveis para melhorar a satisfação das pessoas.

Andrade (1991), já considerava a relevância em relação a circunstâncias pessoais que influenciam a preferência do indivíduo por dados benefícios. Pacotes de benefícios tradicionais não levam em conta essas diferenças e estilos de vidas de seus funcionários, pois muitas pessoas não têm os benefícios que gostariam ou que satisfaçam suas reais necessidades.

2.3 Política de Benefícios Flexíveis

Para Dutra (2002), os benefícios trazem vantagens para a organização e aos indivíduos. Para a organização é importante pois atrai e retém talentos, para a produtividade dos colaboradores e para a redução no percentual dos indicadores de rotatividade e absenteísmo, e conseqüentemente satisfazendo a as necessidades dos empregados, o que torna a empresa mais competitiva no mercado. Para os funcionários, este modelo os faz se sentir

importantes e valorizados, pois eles têm liberdade e autonomia na escolha, assim, contribuindo para que o funcionário possa garantir seu nível mínimo de qualidade de vida.

Além do salário propriamente dito, é comum as empresas oferecerem aos seus funcionários o que se chama de pacote de benefícios flexíveis, ou seja, facilidades, conveniências, vantagens e serviços que têm o objetivo de poupar esforços e diminuir as preocupações rotineiras dos empregados, tanto com situações internas como em aspectos que vão além do ambiente da empresa. Esses benefícios podem ser pagos totalmente ou parcialmente pela organização e são comuns para todos os trabalhadores, independente de cargos, estes constituem meios indispensáveis para a manutenção da força de trabalho satisfeita e para garantir a produtividade e motivação dos funcionários (CHIAVENATO, 2004).

Medeiros (2013), refere que os benefícios podem ser simples, ou mais complexos e caros, mas independentemente de seu caráter, quando bem aplicado, afeta diretamente no fator motivacional de seus funcionários e na competitividade da organização. Segundo Zhaohonga, Kellyb e Trenberth (2011), entende-se por benefícios flexíveis os planos que são ofertados aos funcionários, onde os mesmos optam por determinado pacote de benefícios.

Segundo Bygren (2004), o pagamento através de benefícios, tem se tornado uma variável popular emergente das pesquisas organizacionais. Elas mostram a influência nas atitudes dos funcionários pela percepção dos benefícios ofertados pelas organizações.

Para Blanco (2006), ao adotar uma política de Benefícios Flexíveis, a empresa determina o quanto quer gastar com benefícios. A empresa assume o controle dos custos, elabora suas regras, determinando a pontuação e decide como e quando ela irá realizar seus reajustes.

Conforme Chiavenato (2015), os planos de serviços e benefícios sociais geralmente são desenhados e planejados para auxiliar o empregado em três áreas de sua vida:

- No exercício do cargo: gratificações, seguro de vida, prêmios de produção, entre outros.
- Fora do cargo, mas dentro da organização: lazer, refeitório, cantina, transporte, entre outros.
- Fora da empresa, ou seja, na comunidade: recreação, atividades comunitárias entre outras, entre outros.

Os planos de benefícios também podem ser classificados de acordo com sua exigência (legais ou não), natureza (monetários e não monetários) e seus objetivos (assistenciais, recreativos, supletivos) (CHIAVENATO, 2015).

Cada empresa oferece um pacote de benefícios que é desenhado de acordo com seus critérios e conceitos e observando a legislação em vigor. Conforme Marras (2002), os planos de benefícios concedidos pelas organizações podem ser classificados de acordo com os grupos hierárquicos da estrutura da empresa, ou seja, é comum verificar que para cada nível da pirâmide organizacional encontrasse um plano de benefícios mais robusto.

Este conceito tem a finalidade de permitir ao funcionário dentro de uma determinada pontuação e conforme benefícios oferecidos, a total liberdade na escolha e gerenciamento de seus benefícios, assim permitindo ao funcionário optar pelos quais mais satisfazem suas necessidades.

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

Chiavenato (2015), ainda sugere quatro alternativas para a implantação do plano de benefícios:

- Benefícios padrão mais benefícios flexíveis: Alguns benefícios são concedidos para todos os colaboradores e outros ficam como opção para escolha, onde a organização faz as regras para estas escolhas.
- Benefícios Modulares: Os benefícios são separados por pacotes, onde cada colaborador escolhe o pacote de acordo com sua necessidade, sempre respeitando o valor limite.
- Livre escolha: a empresa passa um valor limite para cada funcionário, onde cada um poderá utilizar os benefícios que forem interessantes sem passar o teto mensal.
- 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.

3. Aspectos Metodológicos

3.1 Delineamento da Pesquisa

Foi realizada pesquisa bibliográfica e aplicada entrevista estruturada com os gestores e funcionários da área fabril e administrativa da organização. Sendo assim, a abordagem é de forma qualitativa. O intuito foi de verificar se os benefícios flexíveis ofertados pela empresa contribuem para a satisfação de seus trabalhadores.

3.1.1. Tipologia em relação aos procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, realizou-se um estudo sobre a satisfação dos funcionários de uma empresa do setor moveleiro da serra gaúcha através dos benefícios flexíveis por ela ofertados.

A metodologia abordada foi a pesquisa bibliográfica, balizada na revisão da literatura com o suporte de autores sobre o tema. A revisão de literatura é um pré-requisito para a realização de toda e qualquer pesquisa. De acordo com Marconi e Lakatos (2017, p.32), “a pesquisa bibliográfica trata-se de um levantamento de referências já publicadas, em forma de artigos científicos, livros, teses de doutorado, dissertações de mestrado. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito sobre determinado assunto”.

Conforme esclarece Boccato (2006), a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas.

A revisão de literatura tem vários objetivos:

- Proporcionar um aprendizado sobre uma determinada área do conhecimento;
- Facilitar a identificação e seleção dos métodos e técnicas a serem utilizados pelo pesquisador;
- Oferecer subsídios para a redação da introdução e revisão da literatura e redação da discussão do trabalho científico.

Para a elaboração deste estudo também se utilizou o estudo de caso, conforme Fachin (2017), este método é caracterizado por ser um estudo intensivo e aprofundado, levando-se em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado.

Para Martins e Teóphilo (2016), o estudo de caso tem como objetivo o estudo de uma unidade social que se analisa profundamente. Trata-se de uma investigação empírica que pesquisa acontecimentos dentro do seu real contexto, onde o pesquisador não possui controle sobre os acontecimentos e suas variáveis, buscando tomar posse da totalidade de um tema e descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto.

Para Gil (2017), é um estudo profundo sobre casos isolados, com o intuito de entender certos fatos. Aplicado geralmente em pesquisas de campo, para estudar um processo de uma

empresa ou uma família, com o objetivo de compreendê-los. Para a coleta de dados foi estruturado um roteiro de entrevista, Ribeiro (2008, p 141), trata a entrevista como,

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores.

Ribeiro (2008), aponta como vantagens da utilização da técnica da entrevista, a flexibilidade na aplicação, a facilidade de adaptação de protocolo, e a viabilidade na comprovação e esclarecimento de respostas.

A entrevista adquire bastante importância no estudo de caso, pois através dela é possível a aproximação com a realidade organizacional e observar a forma como as pessoas interpretam as suas vivências.

As entrevistas estruturadas são aquelas nas quais as questões e a ordem em que elas comparecem são exatamente as mesmas para todos os entrevistados. Conforme Marconi e Lakatos (2007), a entrevista estruturada realiza-se de acordo com um formulário elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas. Todas as questões devem ser comparáveis, de forma que, quando aparecem variações entre as respostas, elas devem ser atribuídas a diferenças reais entre os entrevistados.

Segundo Gil (2008) pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

Para Gil (2008), as entrevistas estruturadas são aquelas que predeterminam em maior grau as respostas a serem obtidas.

3.1.2 Tipologia em relação aos objetivos

Este estudo constitui-se de uma pesquisa descritiva. A pesquisa é descritiva por se fazer necessário um levantamento e análise destas informações coletadas. Neste tipo de pesquisa, os fatos são observados e analisados, sem uma interferência do pesquisador (Michel, 2015). Para Beuren (2006), uma pesquisa descritiva tem como foco descrever certas características de determinada população ou o estabelecimento de alguma relação entre as variáveis, utilizando-se de técnicas de coleta de dados padronizadas. Além disso, de acordo com Collis e Hussey (2005), uma pesquisa descritiva expõe o comportamento dos fatos, sendo utilizada para a obtenção e identificação de características de uma determinada questão ou problema.

3.1.3 Tipologia em relação a forma de abordagem do problema

Quanto a forma de abordagem do problema deste estudo, o método de pesquisa utilizado é o qualitativo. A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o pesquisador e o objeto do estudo. É proposto que a pesquisa qualitativa, deve colher e analisar dados descritivos, que se obtém diretamente da situação estudada; verifica-se a realidade em seu contexto natural, procurando interpretá-los de acordo com seus significados que possuem para as pessoas envolvidas neste contexto (MICHEL, 2015).

Para Yin (2016), a pesquisa qualitativa tem ponto positivo pelo fato de trazer a possibilidade de aprofundar estudos sobre alguns tópicos e maior possibilidade de escolha de conteúdo do estudo.

3.2 Procedimentos de coleta e análise de dados

Após o embasamento teórico foi efetuada entrevista estruturada com os gestores e funcionários da área fabril e administrativa da organização. Sendo assim, a abordagem é de forma qualitativa. O intuito é de verificar se os benefícios flexíveis ofertados pela empresa contribuem para a satisfação de seus trabalhadores.

4. Resultados da pesquisa

4.1 A empresa estudada

Sediada em Caxias do Sul/RS e do setor moveleiro, a empresa em estudo deu início de suas atividades em 02 de abril de 1983 graças a visão de três empreendedores. Iniciando com foco na produção de cadeiras para escritório, mas ao longo dos anos conquistando espaço entre as melhores empresas de maior destaque no país, tornando-se referência na produção de móveis para escritório voltados exclusivamente ao mercado corporativo.

Atualmente possui 230 funcionários, e lojas exclusivas no Brasil e na América Latina. É especializada em soluções para ambientes de trabalho, possuindo uma gama completa de produtos para atender às necessidades do segmento mobiliário corporativo.

A visão, missão e princípios estão fundamentados no que se acredita ser mais importante: a valorização dos talentos e a confiança nas pessoas. Criando ambientes de trabalho saudáveis e justo para todos os funcionários.

Um amplo pacote de benefícios é oferecido aos funcionários. Cada funcionário pode escolher os benefícios de acordo com a sua necessidade, atingindo uma pontuação pré-determinada. Alguns dos benefícios concedidos se estendem também aos dependentes do funcionário. A empresa tem optado por modelos modernos, que ultrapassam os conceitos tradicionais e conservadores em Gestão de Pessoas. Pensar nas pessoas e valorizá-las é um dos princípios da empresa. Desta forma, a implantação de benefícios flexíveis ocorreu no final de 2009, diante da percepção de justiça que a empresa considera. Propiciar o mesmo número de pontos para as pessoas significa, acima de tudo, ter um tratamento justos com todos.

4.1.1 Características da política de benefícios flexíveis da empresa

A política de benefícios da empresa estudada tem regras, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: Política de benefícios

Vigência: de 01 de março de 2021 até 28 de fevereiro de 2022.
Concessões: disponibilizada para todos, exceto diretores, a partir do primeiro dia de trabalho até o término do contrato de trabalho.
Inclusão e exclusão ou troca de benefícios: O funcionário que optar por alguma inclusão, exclusão ou troca de benefícios deverá solicitá-las diretamente ao setor de RH, onde será preenchido o formulário. As alterações devem ser solicitadas de um mês para o outro.
Alteração do pacote de benefícios: Toda e qualquer alteração no pacote de benefícios dos funcionários somente poderá ser realizada pelo próprio funcionário.

Fonte: a autora

Não haverá a concessão dos pontos correspondentes aos benefícios flexíveis durante o período de afastamento, em situações do tipo: em gozo de licença maternidade, auxílio-doença, auxílio acidente de trabalho, licença remunerada ou não, serviço militar, aposentadoria e outros. No mês de afastamento ou de retorno será concedido se houver no mínimo 15 dias de trabalho, respeitadas todas as demais condições e regras existentes no presente instrumento.

Quadro 2: Opções de Benefícios Flexíveis

<p>Planos de saúde Unimed</p>	<p>A empresa possui convênio com as instituições de saúde para o atendimento de seus funcionários e dependentes legais (até a maioridade civil) habilitados perante a Previdência Social, enquanto vigente o contrato de trabalho.</p> <p>O funcionário poderá optar por uma das modalidades do plano de saúde de acordo com o que melhor atender às suas necessidades.</p> <p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p> <p>O funcionário custeia para os planos Unimed Nacional, Unimed Regional e Unimed Estadual um valor de R\$ 39,50 reais por consulta onde será pago imediatamente perante a consulta. O plano unifácil possui um custeio por consulta de R\$ 23,00 reais, nesta modalidade à coparticipação, assim, sendo realizado os descontos em folha de pagamento.</p>
<p>Plano de saúde Fátima</p>	<p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p> <p>O plano possui um custeio por consulta de R\$ 40,00 reais.</p> <p>É extensivo aos familiares, o funcionário deve apresentar documentação para comprovação do vínculo. A empresa possui convênio com as instituições de saúde para o atendimento de seus funcionários e dependentes legais (até a maioridade civil) habilitados perante a Previdência Social, enquanto vigente o contrato de trabalho.</p>
<p>Plano de saúde Círculo</p>	<p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p> <p>O plano possui um custeio por consulta de R\$ 38,00 reais.</p> <p>É extensivo aos familiares, o funcionário deve apresentar documentação para comprovação do vínculo.</p> <p>A empresa possui convênio com as instituições de saúde para o atendimento de seus funcionários e dependentes legais (até a maioridade civil) habilitados perante a Previdência Social, enquanto vigente o contrato de trabalho.</p> <p>O funcionário poderá optar por uma das modalidades do plano de saúde de acordo com o que melhor atender às suas necessidades.</p>
<p>Seguro de vida</p>	<p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p> <p>O benefício possui quatro faixas com coberturas diferentes, o funcionário tem a liberdade de escolher ao qual mais satisfaz suas necessidades.</p> <p>O plano cobre seguro de vida para o caso de acidente, morte e invalidez.</p> <p>A apólice se seguro custeia até 7mil reais em auxílio funeral.</p> <p>A empresa disponibiliza o seguro de vida para todos os seus funcionários, sendo este um benefício obrigatório a todos. Os funcionários podem optar por diferentes faixas de coberturas.</p>
<p>Previdência Privada</p>	<p>Benefício disponibilizado aos funcionários para um melhor planejamento da sua aposentadoria, bem como o acúmulo de reservas financeiras que podem garantir mais comodidade para o seu futuro e de sua família. A empresa administradora é Icatu Seguros.</p> <p>Plano para planejamento da aposentadoria. Neste plano estão disponibilizadas três contas distintas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Conta livre empresa (pontos depositados mensalmente); 2) Conta Básica empresa (percentual de participação da empresa referente a remuneração mensal do funcionário); 3) Conta Básica participante (desconto em folha de pagamento). <p>O resgate pode ser realizado a cada ano civil se for de necessidade e interesse do funcionário.</p>
<p>Cartão combustível</p>	<p>Benefício disponibilizado aos funcionários para o deslocamento através de seu veículo pessoal de sua residência para seu local de trabalho e do local de trabalho até sua residência. O valor da recarga é referente a quilometragem percorrida, a cada 1 km percorrido o valor é de R\$ 0,62 p/km rodado. O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p>
<p>Vale transporte</p>	<p>Benefício disponibilizado aos funcionários para o deslocamento através de transporte urbano de sua residência ao local de trabalho e do local de trabalho até sua residência.</p> <p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p>
<p>Cartão alimentação</p>	<p>O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política.</p> <p>Valor da recarga fica a critério do funcionário, visando a pontuação disponível.</p>

	Benefício disponibilizado aos funcionários para ser utilizado em compras de alimentos.
Refeição	O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política. Refeitório interno, com cinco opções de cardápio e de livre escolha aos funcionários, assim, pode reservar a opção desejada com um dia de antecedência. Benefício colocado à disposição dos funcionários para sua alimentação, em restaurante próprio da empresa, no qual a Marelli subsidia de 80% a 90% do valor da refeição e o restante é custeado pelo funcionário através de desconto em folha de pagamento, conforme o Programa de Alimentação do Trabalhador.
Incentivo aso estudos	Benefício disponibilizado aos funcionários para realização de cursos de livre escolha dos funcionários, desde que compatível com o horário de trabalho O funcionário é ressarcido em folha de pagamento com até 90% sobre o valor do boleto. O mesmo para receber o benefício deve comprovar entregando boleto e comprovante de pagamento ou nota fiscal ao setor de RH, após é reembolsado em folha de pagamento, conforme pontuação disponível.
Incentivo esporte e saúde	Benefício concedido aos funcionários para realizarem esportes e atividades que promovam o bem-estar a sua saúde física. O funcionário é ressarcido em folha de pagamento com até 90% sobre o valor do boleto. O mesmo para receber o benefício deve comprovar entregando boleto e comprovante de pagamento ou nota fiscal ao setor de RH, após é reembolsado em folha de pagamento, conforme pontuação disponível.
Incentivo escolinha infantil	Benefício concedido aos funcionários que possuem filhos de até 06 anos matriculados em escolas infantis formais. É ressarcido em folha de pagamento com até 90% sobre o valor do boleto. O mesmo para receber o benefício deve comprovar entregando boleto e comprovante de pagamento ou nota fiscal ao setor de RH, após é reembolsado em folha de pagamento, conforme pontuação disponível.
Plano odontólogo	O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política. O plano não possui coparticipação em consultas. É extensivo aos familiares, o funcionário deve apresentar documentação para comprovação do vínculo. Benefício disponibilizado aos funcionários com o intuito de proporcionar atendimento odontológico aos funcionários e seus dependentes legais (até a maioridade), conforme plano odontológico escolhido.
Emergências médicas	O funcionário custeia 10% em folha de pagamento referente ao valor total do benefício. Os outros 90% são abatidos da pontuação disponível conforme política. O plano possui um custeio por chamado de R\$ 26,00 reais, desconto em folha de pagamento. É extensivo aos familiares, o funcionário deve apresentar documentação para comprovação do vínculo. Benefício concedido aos funcionários nos serviços de emergências e urgências médicas pré-hospitalares, 24h por dia, ocorridas em todo perímetro urbano de Caxias do Sul. Possuindo convênio com o Resgate Sul Emergências Médicas.

Fonte: A autora a partir do RH da empresa estudada

A empresa autorizará o uso de pontos conforme a seguinte distribuição: gestores, até 2035 pontos (dois mil e trinta e cinco); demais cargos, até 600 (seiscentos). O valor de cada ponto corresponde a uma unidade de valor; a cotação de uma unidade é de R\$ 1,00 (um real); o limite de pontos será reajustado no mês de março de cada ano. Este reajuste terá como base o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (IBGE), acumulado nos últimos 12 meses; os funcionários poderão optar por qualquer um dos benefícios da empresa desde que obedeçam à quantidade de pontos disponíveis relativa ao seu grupo. A empresa subsidia até 90% de cada benefício, sendo o restante descontado da folha de pagamento do funcionário.

4.2 Perfil dos funcionários da amostra

Conforme procedimento de coleta e análise de dados foi realizada entrevista estruturada com gestores e funcionários da área fabril e administrativa da empresa em estudo.

Os dados coletados de cada funcionário entrevistado estão disponibilizados em quadros.

No quadro 3 constam os dados coletados dos funcionários do sexo masculino.

Quadro 3: Coleta de dados da amostra do sexo masculino

Func.	Idade	Setor	admissão	Casado Solteiro	filhos	Benefícios utilizados
A	46 anos	Móveis	04/1992	casado	1	Seguro de vida, cartão alimentação, previdência privada, plano de saúde Fátima titular, esposa e filha.
B	30 anos	Móveis	04/2017	casado	1	Seguro de vida, cartão alimentação, refeição, plano de saúde unifácil titular, esposa e filha, plano odontológico titular e mãe.
C	35 anos	Logística	06/2014	solteiro	0	Seguro de vida, cartão combustível, refeição, cartão alimentação, incentivo aos estudos, plano de saúde unifácil, plano odontológico e previdência privada.
D	41 anos	Estofaria	11/2017	casado	3	Seguro de vida, cartão combustível, cartão alimentação, refeição, incentivo aos estudos, incentivo esporte e saúde, plano de saúde Unimed regional titular, esposa e filha e previdência privada.
E	26 anos	Comercial	10/2020	casado	0	Seguro de vida, refeição, cartão alimentação e plano de saúde unimed regional.
F	29 anos	Comercial	09/2017	solteiro	0	Seguro de vida, plano de saúde Fátima, incentivo aos estudos, cartão combustível e cartão alimentação.
G	34 anos	Engenharia	10/2017	casado	1	Seguro de vida, cartão alimentação, plano de saúde Fátima titular e dependente (filha), incentivo aos estudos.
H	35 anos	Pintura	09/2020	solteiro	0	Seguro de vida, plano e saúde unimed regional, cartão combustível, cartão alimentação, refeição.
I	30 anos	Comercial	02/2019	solteiro	0	Seguro de vida, plano de saúde unimed regional, cartão combustível, cartão alimentação, refeição, plano odontológico.
J	35 anos	PCP	06/2019	casado	0	Seguro de vida, plano de saúde Fátima, refeição, cartão combustível.
K	61 anos	Estofaria	05/2015	casado	2	Seguro de vida, plano odontológico titular e dependente (esposa), plano de saúde Fátima titular e dependente (esposa).
L	24 anos	Financeiro	07/2021	solteiro	0	Seguro de vida, refeição, vale transporte, cartão alimentação.
M	21 anos	Qualidade	11/2017	solteiro	0	Seguro de vida, plano de saúde unimed unifácil, cartão combustível, cartão alimentação, incentivo aos estudos.

Fonte: a autora após entrevistas.

Conforme quadro número 3, a quantidade de funcionários masculinos entrevistados foi de 13 pessoas. Como percebe-se através da análise dos dados preenchidos que a maioria dos entrevistados são casados e assim também como a maioria não possui filhos.

Em análise aos benefícios escolhidos de cada funcionário, percebe-se que todos possuem o benefício de seguro de vida, e que maioria possui o pacote de refeição e cartão alimentação. Assim consegue-se perceber a importância de um modelo flexível de benefícios, pois cada funcionário possui uma realidade e necessidades diferentes.

No quadro 4 constam os dados coletados dos funcionários do sexo feminino.

Quadro 4: Coleta de dados da amostra do sexo feminino

Func.	Idade	Setor	admissão	Casado/ Solteiro	filhos	Benefícios utilizados
A	21 anos	Recepção	03/2019	solteira	0	Seguro de vida, incentivo aos estudos, cartão combustível, refeição e plano unifácil.
B	25 anos	RH	11/2020	solteira	1	Seguro de vida, incentivo escolinha infantil, cartão alimentação, plano de saúde unifácil titular e dependente (filho).
C	22 anos	Recepção	06/2018	solteira	0	Seguro de vida, incentivo aos estudos, cartão alimentação.
D	28 anos	RH	01/2021	solteira	1	Seguro de vida, cartão combustível, cartão alimentação, plano de saúde unifácil titular e dependente (filha).
E	29 anos	Embalagem	02/2013	solteira	0	Seguro de vida, refeição, cartão alimentação, cartão combustível, plano de saúde Fátima, plano odontológico titular e dependente (esposo).
F	47 anos	Zeladoria	03/2010	casada	2	Seguro de vida, plano de saúde Fátima, previdência privada, vale transporte.
G	42 anos	Embalagem	02/2019	casada	2	Seguro de vida e cartão alimentação.
H	49 anos	Qualidade	11/2020	casada	2	Seguro de vida, refeição, cartão combustível, previdência privada, plano odontológico titular e dois dependentes, plano de saúde titular e dois dependentes.
I	44 anos	Estofaria	07/1998	casada	1	Seguro de vida, plano odontológico, refeição, vale transporte, cartão alimentação, plano odontológico titular e dependente (esposo).
J	47 anos	Estofaria	03/2006	casada	2	Seguro de vida, plano odontológico, refeição, previdência privada, cartão combustível e cartão alimentação.
K	46 anos	Embalagem	07/2012	separada	1	Seguro de vida, plano de saúde unimed regional, previdência privada, incentivo esporte e saúde, refeição.
L	38 anos	Qualidade	10/2016	solteira	0	Seguro de vida, plano de saúde unimed regional, cartão combustível e cartão alimentação.
M	28 anos	Financeiro	11/2011	casada	1	Seguro de vida, plano de saúde unimed regional titular e dependentes (esposo e filha), cartão combustível, cartão alimentação, plano odontológico titular e dependente (esposo).
N	30 anos	Controladoria	03/2020	solteira	0	Seguro de vida, plano de saúde unimed regional, cartão alimentação.

Fonte: a autora após entrevistas.

Conforme quadro número 4 a quantidade de funcionárias do sexo feminino entrevistadas foi de 14 pessoas. Como percebe-se através da análise dos dados preenchidos que a maioria das entrevistadas são solteiras e assim também como a maioria possui filhos. Todas as entrevistadas possuem o benefício de seguro de vida, e a maioria possui plano de saúde e almoça na empresa.

Conforme Chiavenato (2015), a questão fundamental dos benefícios é servir a todos os funcionários da organização. Assim, em princípio, eles devem ser iguais para todos. Para que

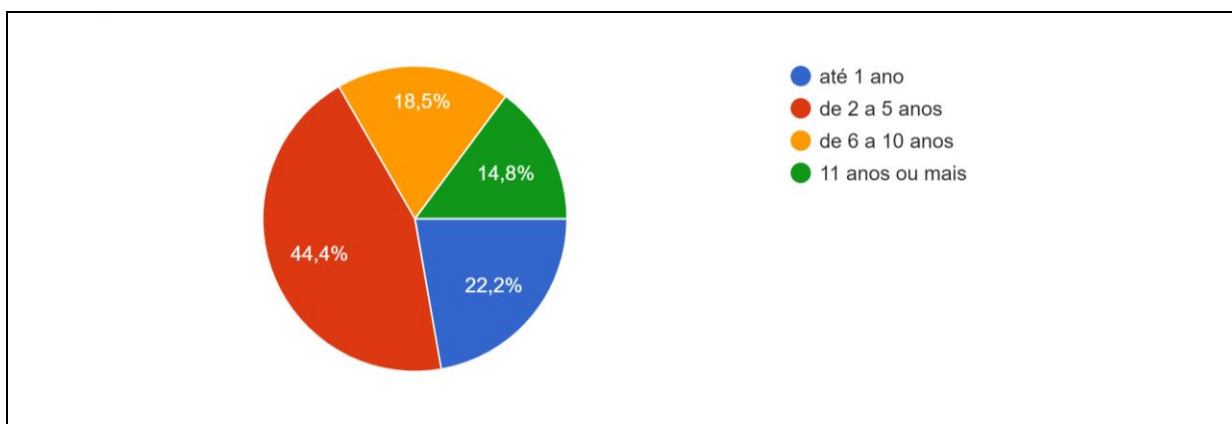
os benefícios sejam percebidos como úteis e eficazes, precisam adequar-se ao perfil de cada funcionário. O plano de benefícios deve ter utilidade e eficácia. Daí a forte tendência em flexibilizar os benefícios para adequá-lo às diferenças individuais dos funcionários. Cada pessoa tem necessidades diferentes e que mudam conforme o tempo. Muitos benefícios podem ser extremamente úteis para uma pessoa e inúteis para outra. E isso muda com o crescimento e a história de cada um.

4.4 Análise de dados

4.4.1 Gráficos da coleta de dados

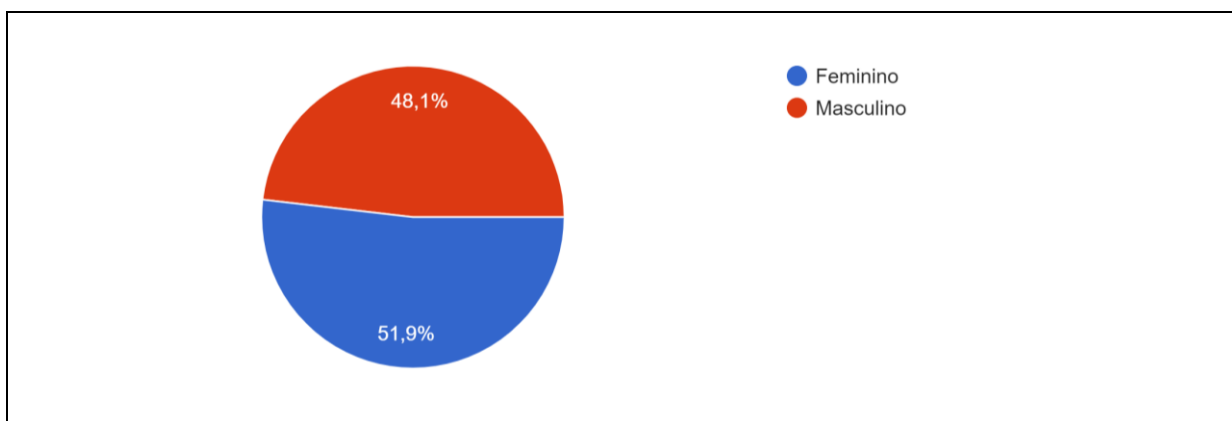
A partir da coleta de dados, para analisá-los, construiu-se gráficos.

Gráfico 1: Tempo de empresa



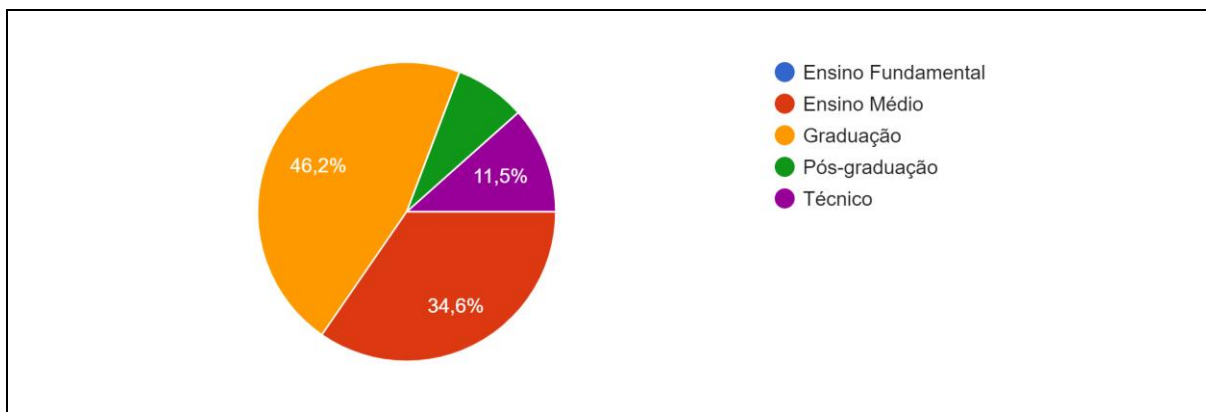
Conforme análise sobre esses dados, 44,4% possuem entre 2 e 5 anos de empresa.

Gráfico 2: sexo



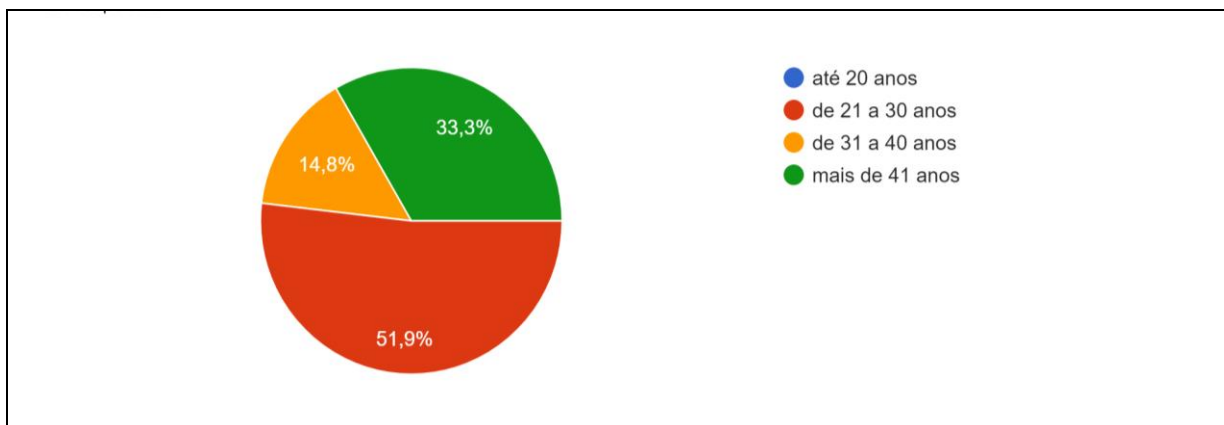
No processo de coleta de dados foram entrevistados 14 funcionários do sexo feminino e 13 funcionários do sexo masculino. Sendo assim 51,9% dos entrevistados é do sexo feminino.

Gráfico 3: Escolaridade



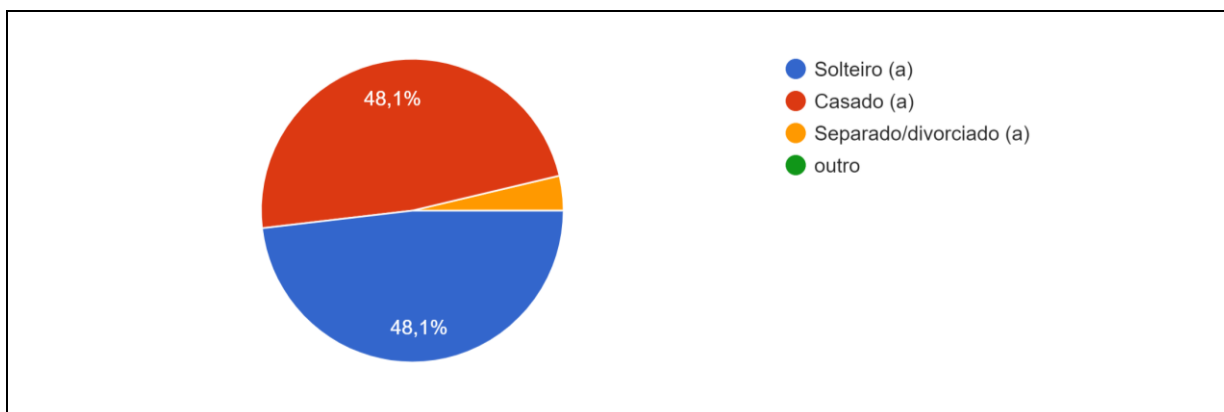
Conforme análise 48,1% dos entrevistados possuem graduação em andamento ou concluída em alguma área do conhecimento. A maioria dos entrevistados que estão com a graduação em andamento possuem em seu pacote de benefícios o incentivo aos estudos, onde podem subsidiar suas mensalidades.

Gráfico 4: Idade



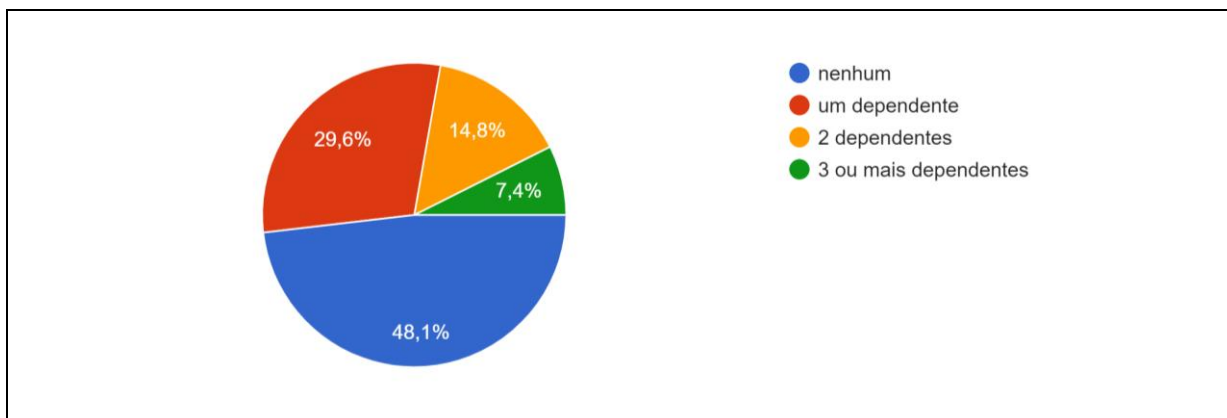
Conforme análise sobre esses dados 51,69% dos entrevistados possuem entre 21 até 30 anos. Assim podendo-se observar que a maioria dos funcionários da em presa em estudo é de um perfil mais jovem.

Gráfico 5: Estado civil



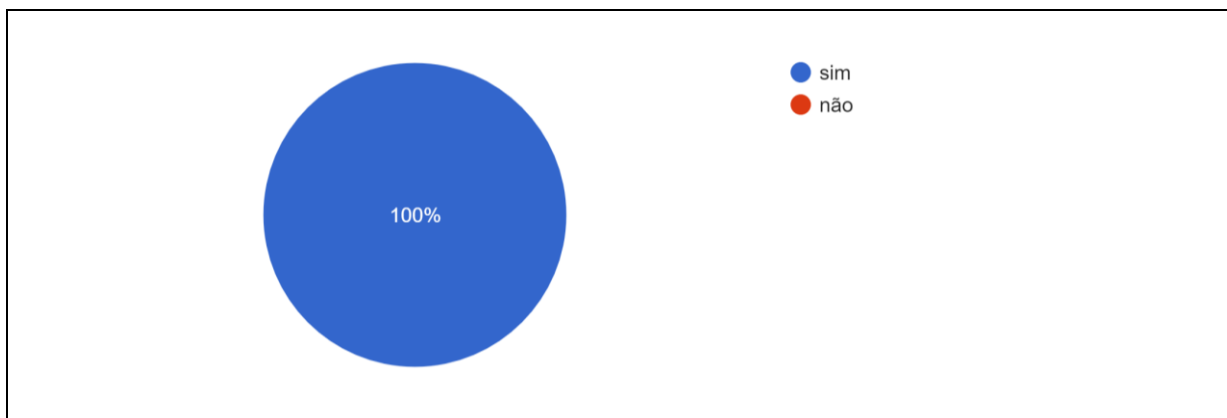
Conforme análise sobre esses dados 48,1% são casados ou solteiros. Apenas 3,7% dos são separados/divorciados.

Gráfico 6: Dependentes



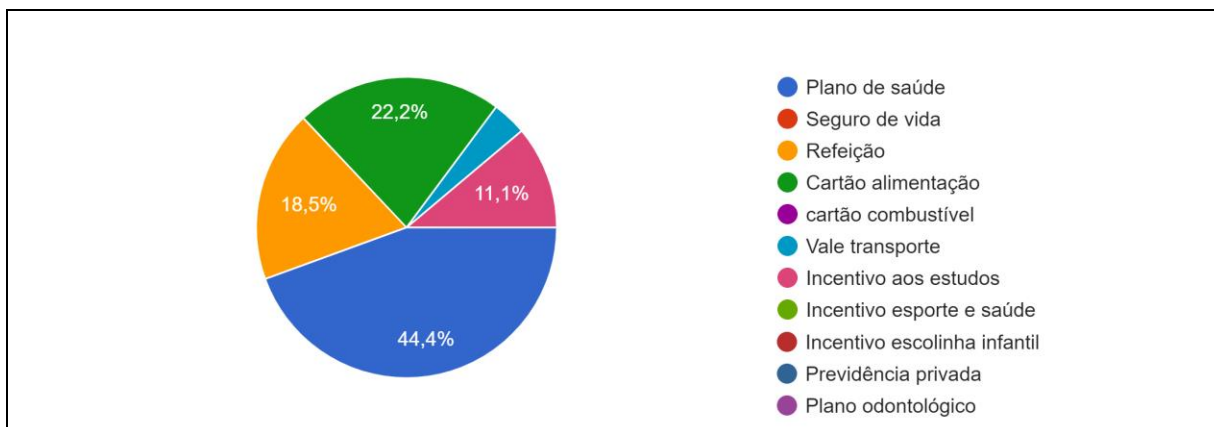
Conforme análise sobre esses dados 48,1% não possuem dependentes, apenas 7,4% possuem 3 ou mais filhos.

Gráfico 7: Ciência da política de benefícios flexíveis aplicada



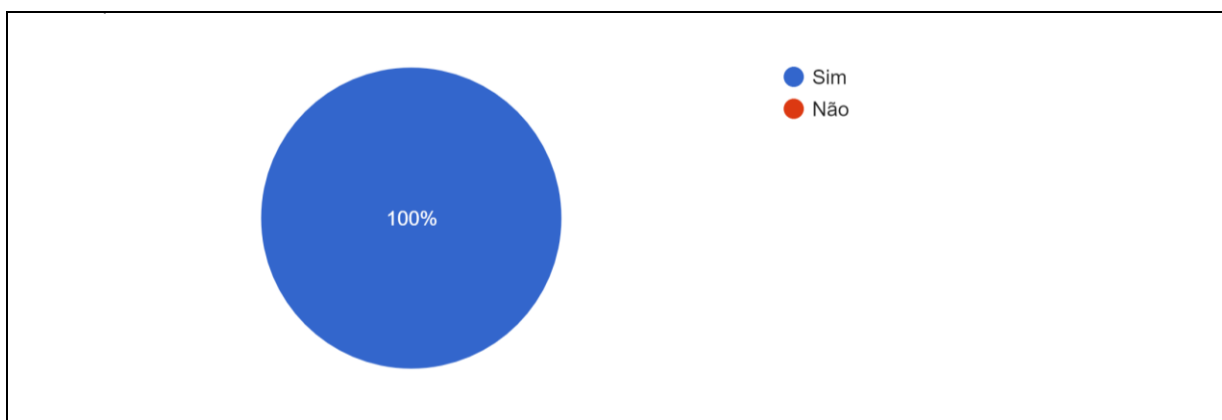
Conforme análise sobre esses dados 100% conhecem a política de benefícios flexíveis disponibilizada pela organização.

Gráfico 8: Benefícios mais importantes na concepção dos entrevistados



Conforme análise sobre esses dados 44,4% dos funcionários citam o plano de saúde como o principal benefício disponibilizado, após com 22,2% o cartão alimentação e apenas 3,7% consideram o vale transporte como o mais importante.

Gráfico 9: Satisfação dos funcionários entrevistados



Conforme análise sobre esses dados 100% relatam estar satisfeitos com a política aplicada e o menu disponibilizado.

4.4.2 Parecer final da Análise

Conforme análise sobre entrevista aplicada aos funcionários, os trabalhadores relatam da importância de um modelo de benefícios flexíveis em suas vidas, e argumentam a satisfação que possuem perante esta política aplicada pela empresa.

Após ouvir os entrevistados sobre as suas necessidades individuais constata-se, em ordem de importância, as mais essenciais e as de menor importância. Primeiramente, segundo os empregados, as necessidades fisiológicas de alimentação, moradia, repouso e lazer são as mais essenciais. Assim para contribuir a satisfação destas necessidades, a empresa estudada fornece os pacotes de refeição, cartão alimentação, incentivo esporte e saúde. Em segundo as necessidades de segurança (física e psicológica), como proteção contra doenças e acidentes e contra adversidades, assim fornecendo os planos de saúde, seguro de vida e previdência privada. As necessidades fisiológicas e de segurança são cruciais para os funcionários.

Para adequar o pacote de benefícios e serviços sociais às necessidades individuais de cada pessoa, algumas organizações oferecem um menu contendo diferentes alternativas de benefícios. Cada funcionário tem o direito de optar, concentrando-se em alguns benefícios e solicitando pouco de outros, de maneira que, no conjunto de suas opções, assuma determinado valor global, que é igual para todos. Assim, o valor global dos benefícios é o mesmo para todas as pessoas, mas o perfil do pacote é individualizado por meio da opção pessoal. Esse menu de benefícios e serviços sociais proporciona uma variedade capaz de atender a diferentes necessidades individuais. Para tanto, os funcionários recebem um menu com diferentes valores de custos em moeda e podem comprar os benefícios oferecidos de modo a compor um valor máximo, a pontuação total.

5. Conclusão

O objetivo deste estudo foi de analisar por meio de entrevista com empregados da empresa estudada, se existe satisfação dos funcionários em relação a política de benefícios flexíveis aplicada. Foram entrevistados (as) 27 funcionários, sendo 13 pessoas do sexo masculino, correspondendo 48,1% e 14 pessoas do sexo feminino, correspondendo a 51,9% das informações coletadas.

A partir dos relatos obtidos em entrevistas nota-se mais pontos favoráveis do que desfavoráveis, 100% dos funcionários relatam estar satisfeitos com a política e o menu de benefícios disponibilizado. Pois poder ter essa flexibilidade e poder ajustar os benefícios conforme sua realidade e necessidade contribuí significativamente para a satisfação dos trabalhadores. Para alguns, este modelo foi crucial no momento da oferta de trabalho, devido

a ser um diferencial no mercado de trabalho. Apesar de estarem satisfeitos pelo modelo aplicado e conforme relatos obtidos a pontuação hoje disponibilizada não permite a escolha de muitos benefícios, assim restringindo-se aos mais essenciais.

O correto gerenciamento da política, a conscientização e disseminação aos trabalhadores além de manter a satisfação garante que os recursos da empresa sejam aplicados de maneira correta. Nota-se que 100% dos funcionários têm conhecimento da política, assim garantindo que a empresa esteja realmente sendo transparente e atingindo a qualidade em sua divulgação.

Conforme conversa com cada funcionário, percebe-se que a cultura e o procedimento aplicado possuem grande impacto na vida de cada trabalhador, 100% dos entrevistados conhecem o modelo e possuem ciências do procedimento. Em conversa pode-se perceber o quão satisfatório é poder ter esta flexibilidade, esta autonomia. Conforme relata um dos funcionários entrevistados “para ele estar satisfeito é pensar e sentir que sua família também pode usufruir dos benefícios”. Dos funcionários entrevistados 51,9% possuem dependentes, assim sendo fundamental que os benefícios disponibilizados possam atender as necessidades de seus dependentes, 44,4% mencionam a severidade de possuir um pacote de plano de saúde disponível, conforme relata o funcionário “entre os benefícios ofertados os que mais satisfazem suas necessidades são o plano de saúde e o seguro de vida, pois ele pode incluir esposa e filha, assim se sentindo mais seguro quando sai para trabalhar”, 100% dos funcionários possuem cobertura de seguro de vida pela organização. Atingir esse sentimento de bem-estar, de confiança com a empresa e de satisfação é muito importante e gratificante a organização. Assim respondendo à questão problema, conclui-se que a empresa possui a cultura de suprir e garantir a satisfação de seus empregados, em relação aos benefícios ofertados e, conforme demonstrado nas análises, os empregados consideram-se satisfeitos com esta política. Assim, percebe-se que a importância da empresa em contribuir para que seus funcionários se sintam satisfeitos é reconhecida pelos entrevistados.

Após discorrer sobre a questão em estudo e apresentar conclusões sobre as coletas das informações levantadas, é possível apontar futuras pesquisas, tais como: Estudar os benefícios que as empresas estão ofertando, atualizando as opções de benefícios conforme o mercado. Realizar estudo comparando as empresas que ofertam pacotes de benefícios flexíveis com empresas que disponibilizam apenas os benefícios tradicionais (exigidos pela legislação). Assim, possibilitando que cada vez mais a empresa consiga atingir positivamente seu público, garantindo e conquistando essa satisfação.

Por fim é possível confirmar a relevância tanto acadêmica como profissional, que foi apresentada na justificativa. É necessário que a empresa tenha esta visão, de buscar suprir as necessidades dos funcionários, e mantê-los motivados.

Referências

- ANDRADE, Marcelo Machado Teixeira de. O sistema de recompensa na empresa do futuro. *Revista de Administração de Empresas*, v. 31, n. 1, p. 49-53, 1991.
- BASTOS, Priscila Cardoso; FERNANDES, Andreia Castiglia. *Benefícios Flexíveis como uma Inovação no Ambiente de Trabalho*. 2016.
- BERNARDES, Pedro Alexandre Alves; DA SILVA ARBOITE, Maria Rejane. Flexibilizando Benefícios como Gestão Estratégica de Pessoas. *Revista Conhecimento Online*, v. 1, 2012.
- BES, Pablo; Yara Miolo de Oliveira, Luana. *Administração de cargos, salários e benefícios*–Porto Alegre: Sagah, 2018.
- CARVALHO, Maria Balbina. O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas. *Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT-SERGIPE*, v. 1, n. 3, p. 31-44, 2013.
- CERIBELI, Harrison Bachion; MIGNACCA, Thaisa Prado. Uma análise da influência da flexibilização do trabalho sobre a satisfação do trabalhador e o comportamento de cidadania organizacional. 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos humanos. O capital humano das organizações*. 9. Ed. Rio de Janeiro; Elsevier, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. - *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. 7. ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2015.
- DA SILVA SANTOS, Francisleine et al. Benefícios flexíveis: estudo de caso em uma indústria de autopeças. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 7, n. 1, p. 07-28, 2017.
- DEMO, Gisela; DE REZENDE MARTINS, Paula; ROURE, Patricia. Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na Livraria Cultura. *Revista Alcance*, v. 20, n. 2, p. 237-254, 2013.
- DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas – modelos, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2004.
- DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas – modelos, processos, tendências e perspectivas*. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

GHENO, Renata; BERLITZ, Jaqueline. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 4, n. 2, p. 268-287, 2011.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. Entrevista. In: Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, Magali Costa. Maslow e marketing: para além da hierarquia das necessidades. Portal do Marketing, 2001.

HIRSCH, Cinara; MARTINS, Elvis Silveira. Benefícios Flexíveis: Um Estudo de caso a luz da percepção do quadro de funcional de uma empresa.

KERBER, Soraia Kerber Soraia; SCHNEIDER, Alexandre Marcelo. Benefícios flexíveis. Revista Destaques Acadêmicos, v. 4, n. 1, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo, SP: Atlas 2003.

MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2007

MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do Trabalho Científico. 8ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

MASLOW, Abraham. Harold. Uma teoria da motivação humana. O comportamento humano na empresa (pp. 337-366). Rio de Janeiro: FGV. 1975.

NOGUEIRA, Deborah Xavier Ribeiro; ALVES, Monalisa Silva; LEONEL, Patrícia Aparecida Zaqueu. Benefícios Flexíveis: A Inovação no ambiente de trabalho.

REZENDE, Fabiane Avanzi et al. Teorias de motivação: Uma abordagem à hierarquia de necessidades de Maslow.

RIBEIRO, Antonio de Lima. - Gestão de benefícios. – São Paulo: Saraiva, 2015.

RIBEIRO, Elisa Antônia. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais, Araxá/MG, n. 04, p.129-148, maio de 2008.

SILVA, Maria Manuela Pereira dos Santos Anjos. As práticas de recompensas. Consequências na percepção de justiça e na satisfação dos trabalhadores. 2008. Tese de Doutorado.

Anexo A: Roteiro da entrevista sobre benefícios flexíveis e satisfação:

Prezado (a) Senhor (a),

Pela presente, encaminha-se este instrumento de coleta de dados, cujas informações serão utilizadas na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso de nossa aluna Taise Teles de Souza, graduanda do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul – UCS – Campus Sede, sob a orientação da Profa. Ma. Cleudes Teresinha Maffei Barcellos. Nesse sentido, solicita-se que o referido instrumento seja respondido por V.Sa. contribuindo assim, de forma decisiva, no desenvolvimento da pesquisa dessa nossa aluna. Esta pesquisa busca identificar de que forma os benefícios flexíveis contribuem para a satisfação dos funcionários de uma Indústria Moveleira da Serra Gaúcha. Conforme já testado, o tempo para responder a esta entrevista é de 00h15 minutos. Firma-se, nesse instante, que as informações coletadas de Vossa Senhoria serão divulgadas sob o aspecto global (entrevistada fictícia).

Isto é, os dados nunca serão utilizados de forma que especifica o nome real de Vossa Senhoria.

Na certeza de seu pronto atendimento e para atender os prazos estabelecidos para o desenvolvimento desta pesquisa, solicita-se que esta entrevista seja atendida até a data de 21/08/2021.

Os contatos poderão ser feitos com a aluna pelo e-mail: ttsouza@ucs.br.

Agradecemos a vossa colaboração e permanecemos à disposição para prestar quaisquer informações adicionais.

1ª Parte Caracterização

- Tempo de empresa

Até 1 ano de 2 a 5 anos de 6 a 10 anos 11 anos ou mais

- Sexo

masculino feminino

- Escolaridade:

Ensino Fundamental Ensino Médio Graduação Pós-Graduação Técnico

- Idade:

Até 20 Anos 21 a 30 anos 31 a 40 anos Mais de 40 anos

- Estado Civil:

Solteiro Casado Separado/Divorciado Outro

- Dependentes

0 1 2 3 ou mais

2ª Parte Roteiro

1. Você conhece a política de benefícios flexíveis da empresa?

Sim Não

2. Quais benefícios considera os mais importantes?
 - Plano de Saúde
 - Refeição
 - Seguro de vida
 - Previdência privada
 - Incentivo aos estudos
 - Incentivo esporte e saúde
 - Auxílio escolinha infantil
 - Plano odontológico
 - Cartão alimentação
 - Cartão refeição
 - Cartão combustível
 - Vale transporte

3. Na sua opinião a política de benefícios flexíveis é um diferencial para a empresa?
 Sim Não

4. Se sim, qual o motivo?

5. Você se sente satisfeito(a) com o menu de benefícios que a empresa oferece?
 Sim Não

6. O pacote de benefícios ofertado pela empresa atende suas necessidades?
 Sim Não

7. Na sua opinião, o que é Satisfação?

8. Como a empresa colabora para sua satisfação?

Anexo B: Relatório das entrevistas realizadas

Funcionário (a) A, do sexo feminino, início suas atividades em março de 2019, possui 21 anos e atua na função de recepcionista, solteira e cursando ensino superior. Ela relata ter conhecimento da política de benefícios flexíveis, mencionado a forma de desconto e a pontuação utilizada. Dentre os benefícios ofertados a funcionária considera o plano de saúde, sendo o mais importante e principal do menu, relata que a política de flexíveis é um diferencial a empresa, devido a liberdade e autonomia que possui para modificar e escolher seus benefícios. E que desta forma consegue atender adequadamente as suas necessidades, usufruindo de benefícios que possam ser utilizados tanto interna quanto externamente a empresa, assim se sentindo satisfeita com a política aplicada. Em sua opinião aborda que satisfação para ela significa uma sensação boa, uma sensação de bem-estar e que a empresa com os benefícios, com os eventos e reconhecimentos internos colabora muito para a sua autossatisfação.

Funcionário (a) B, do sexo feminino, iniciou suas atividades em novembro de 2020, possui 25 anos e atua na função de técnica em segurança do trabalho, solteira, mãe de um menino de 4 anos e formada em curso técnico de segurança do trabalho. A funcionária conhece sobre a política de benefícios flexíveis aplicada pela organização, considera entre os benefícios ofertados o plano de saúde, vale transporte e refeição como os benefícios mais principais do menu, e aborda que considera um diferencial a empresa possuir um programa de reembolso a escolinha infantil, onde ela consegue utilizar este valor para pagar as

mensalidades da escolinha de seu filho, e que no momento de escolher entre as vagas ofertadas este foi o diferencial que a fez escolher a empresa para trabalhar. No momento ele relata que os benefícios que utiliza atendem a suas necessidades, porém com a pontuação disponível não consegue escolher mais opções disponíveis no menu. Para a funcionária o conceito de satisfação é quando se consegue ter a disponibilidade de todos os benefícios que são importantes ao seu momento de vida, e a empresa consegue suprir as suas necessidades dando a liberdade de escolha, assim se sentindo satisfeita.

Funcionário (a) A, do sexo masculino, iniciou suas atividades na empresa em abril de 1992, possui 46 anos, trabalha na função de operador de máquinas, casado, possui uma dependente e ensino médio completo. O funcionário relata que conhece a política de benefícios flexíveis e que vivenciou o processo de transformação deste procedimento na empresa, onde o mesmo foi implementado em 2009. Neste momento de testes e adaptação ao novo modelo foram inseridos novos benefícios ao menu, o ponto positivo é o poder de escolha para montar seu próprio pacote, assim sendo atrativo e um diferencial positivo a empresa. O funcionário menciona que entre os benefícios ofertados os que mais satisfazem suas necessidades são o plano de saúde e o seguro de vida, pois ele pode incluir esposa e filha, assim se sentindo mais seguro quando sai para trabalhar. Porém menciona que por ter mais dependentes no plano de saúde a pontuação disponível está estagnada, se limitando a escolher o mais básico para seu momento de vida, mas que está satisfeito com as opções e que quando sente necessidade de troca o mesmo pode configurar sua escolha. O funcionário entende que estar satisfeito é algo bom, é um sentimento de conforto e de bem-estar, e que hoje a empresa colabora muito devido a praticidade e a autonomia que fornece aos trabalhadores.

Funcionário (a) B, do sexo masculino, iniciou suas atividades em abril de 2017, possui 30 anos, trabalha na função de marceneiro, casado, pai de uma filha de 4 anos, e ensino médio completo. O funcionário relata conhecer as políticas de benefícios flexíveis da empresa, onde comenta que desde sua admissão o procedimento foi bem explicado e ele tem clareza sobre o assunto. Os benefícios que considera mais importante são o plano de saúde, pois ele fica muito contente em poder incluir os pais o plano de saúde e poder garantir o atendimento médico a seus familiares, outro benefício que considera importante e como um diferencial é o cartão alimentação, pois pode realizar compras no mercado. O seguro de vida e a previdência privada também mencionadas na entrevista são de muita importância a ele, pois garante mais tranquilidade a visão de futuro, poder ter uma renda extra para fins de aposentadoria, ou ter um seguro que garante uma maior segurança a sua filha. O funcionário comenta que para ele estar satisfeito é pensar e sentir que sua família também pode usufruir dos benefícios, de saber que eles possuem uma assistência médica ou um seguro de vida, e de se sentir bem com isso, e que a empresa colabora com sua satisfação por poder dar essa liberdade em relação as escolhas dos benefícios e por ter essa pontuação que seria um complemento a sua remuneração.

Funcionário (a) C, do sexo masculino, iniciou suas atividades na empresa em junho de 2014, possui 35 anos, trabalha na função de gestor de logística, solteiro, não possui dependentes e sua formação é em logística. O funcionário comenta que tem conhecimento da política de benefícios flexíveis e que em um determinado momento teve a oportunidade de receber treinamento sobre o procedimento e as práticas para disseminar em uma nova empresa do grupo. O mesmo comenta que devido a política conseguiu terminar sua graduação devido ao incentivo aos estudos, e que naquele momento foi algo que o engajou para se especializar na área de atuação onde anteriormente era assistente de expedição. O funcionário descreve a importância de poder ter essa autonomia e flexibilidade de escolha, relatando o

quão essa política é um diferencial e fazendo um comparativo com a empresa anterior. Ele considera que os benefícios de plano de saúde, incentivo aos estudos e auxílio combustível são os que mais satisfazem as suas necessidades, e aborda também o quanto é bom ter um plano de previdência privada, pois consegue mensalmente depositar um valor de sua pontuação para assegurar seu futuro. Para ele o conceito de satisfação é estar bem com algo, é se sentir confortável é se sentir realizado, e a empresa colabora muito devido ao ambiente agradável, ao acesso à informação, a confiança que a empresa tem com seus trabalhadores e as oportunidades de crescimento.

Funcionário (a) D, do sexo masculino, iniciou suas atividades em novembro de 2017, possui 41 anos, trabalha na função de gestor industrial, três dependentes, casado e atualmente está cursando administração de empresas. O funcionário tem conhecimento das práticas e a política de benefícios flexíveis, menciona que no momento das admissões comenta aos candidatos sobre a política, pois julga ser um diferencial, pois foi o fator que o fez escolher a empresa para se trabalhar. Ele comenta que o incentivo aos estudos é o benefício que mais o ajuda no seu momento de vida, que devido este incentivo começou a estudar para se especializar e adquirir conhecimento, também relata que o plano de saúde é um benefício muito importante devido sua estrutura familiar. Para ele o conceito de satisfação é algo prazeroso, é suprir suas expectativas. E comenta que a empresa colabora muito para sua satisfação, devido as oportunidades de crescimento e aos benefícios que os incentivaram a voltar a estudar.

Funcionário (a) E, do sexo masculino, iniciou suas atividades em outubro de 2020, possui 26 anos, atua na função de analista comercial, casado, sem filhos e sua graduação é em administração de empresas. Conforme entrevista realizada com o funcionário, ele relata que tem conhecimento da política de benefícios flexíveis da empresa, ele relata que esta política chamou muita atenção no momento de sua contratação, pois não tinha conhecimento desta prática. Devido residir próximo a empresa ele comenta o quão bacana esta prática, pois ele pode usar sua pontuação em diferentes opções. No momento ele relata que os benefícios mais importantes são o plano de saúde, incentivo esporte e saúde e refeição. Onde o incentivo esporte e saúde é um diferencial que o fez procurar a realizar atividades físicas e melhorar assim sua qualidade de vida. Para ele o conceito de satisfação é uma relação de bem-estar é estar realizado. E neste momento de sua vida a empresa colabora para sua autossatisfação, não apenas devido a liberdade em escolha dos benefícios, mas pelo clima da organização, pelo ambiente de trabalho e pelos eventos e reconhecimentos da empresa em um todo.

Funcionário (a) F, do sexo masculino, iniciou suas atividades na empresa em estudo em setembro de 2017, 29 anos, atua na função de analista comercial, solteiro, sem filhos e atualmente cursando gestão comercial. Em sua entrevista ele comenta ter conhecimento sobre a política, e menciona como benefício mais importantes o incentivo aos estudos, ele aborda o quão importante é poder ter a liberdade de escolha, pois para cada funcionário é uma realidade, e desta forma o sentimento de satisfação prevalece. Conforme comenta a política de benefícios flexíveis é um diferencial da empresa que agrega muito ao funcionário, considera um fator de que diferencia a relação empresa x profissional diante ao mercado. Para o funcionário satisfação é um estado emocional prazeroso resultantes da apreciação de um fato. E a empresa colabora muito para a sua satisfação devido ao ambiente motivador.

Funcionário (a) C, do sexo feminino, iniciou suas atividades na empresa em junho de 2018, possui 22 anos, atua na função de recepcionista, solteira, sem filhos e estudante de gestão de recursos humanos. Ela relata já possuir contato direto com a política em estudo, pois

em alguns momentos participou de treinamentos para auxiliar o setor de recursos humanos na disseminação do mesmo. Atualmente comenta que para ela os benefícios mais importantes são o cartão alimentação, o incentivo aos estudos e o plano de saúde. Relata a importância desta política e de dispor de um pacote com amplas opções e a liberdade de montar seu próprio menu, pois assim ela pode estudar e receber para se qualificar na área desejada, garantindo assim que ela consegue pagar as mensalidades com o reembolso recebido. Comenta que essa política é um diferencial pois gera incentivo para o bom trabalho e desempenho dos funcionários, além de auxiliar na retenção de talentos. O conceito de satisfação para a funcionária é a certeza de receber o esperado, e a empresa colabora para a sua satisfação por meio da disponibilização de uma gama de benefícios, que podem auxiliar em qualquer área do dia a dia.

Funcionário (a) D, do sexo feminino, iniciou suas atividades na empresa janeiro de 2021, possui 28 anos, atua na função de técnica em segurança do trabalho, solteira, possui uma filha de 13 anos e graduada no curso técnico em segurança do trabalho. No decorrer da entrevista a funcionária comenta que possui conhecimento sobre o procedimento, e conforme a política ser clara e de fácil entendimento ela mesma consegue simular os valores e preencher seu formulário de alteração de benefícios, a funcionária cita como mais importantes dentre os benefícios oferecidos o cartão alimentação e cartão combustível. A mesma fala da importância dessa política, pois hoje os benefícios escolhidos podem sanar as suas necessidades, mas em outros momentos ela precisa adaptar e modificar, e podendo ter a liberdade em alterar e modificar gera uma grande satisfação a sua vida. Para a funcionária estar satisfeita é ter um pacote de benefícios que atenda às necessidades básicas.

Funcionário (a) G, do sexo masculino, iniciou suas atividades na empresa em estudo em outubro de 2017, 34 anos, atua na função de analista de métodos e processos, casado, possui um filho e atualmente cursa gestão estratégica em BSC. O funcionário relata em entrevista ter conhecimento sobre a política de benefícios flexíveis e sabe onde pode encontrar o procedimento caso surja alguma dúvida sobre algum determinado benefício. No decorrer da conversa ele cita como benefícios mais importantes o incentivo aos estudos, plano de saúde, seguro de vida e refeição. Considera a política como um diferencial pois relata a diferença em sua vida financeira por podermos planejar os benefícios de acordo com as suas necessidades. Para o funcionário o conceito de satisfação é o equilíbrio da realização da vida profissional com a pessoal. E menciona que a empresa colabora com sua satisfação devido ao reconhecimento e visibilidade dos diferenciais funcionários, busca uma constante melhoria nas necessidades dos recursos humanos.

Funcionário (a) E, do sexo feminino, iniciou suas atividades na empresa em estudo em fevereiro de 2013, possui 29 anos, atua na função de ajudante de produção, solteira, sem dependentes e possui o ensino médio completo. A funcionária aborda em entrevista conhecer sobre a política de benefícios, e relata o quando está sendo positivo em sua vida essa facilidade de alteração em seu próprio pacote. Considera os benefícios de plano de saúde e previdência privada como sendo os mais importantes do menu disponibilizado. Aborda considerar um diferencial a disponibilidade de um programa flexível, pois nem todas as empresas possuem e este modelo facilita a vida do funcionário. Em sua opinião menciona que satisfação é quando nos sentimos confortável e possuindo o que se deseja. Para ela a empresa colabora com sua satisfação por esse senso de justiça, onde todos possuem uma determinada pontuação e podem ter liberdade nas escolhas, outro ponto que a funcionária menciona é o bem-estar que a empresa lhe proporciona devido ao ambiente ser agradável.

Funcionário (a) H, do sexo masculino, iniciou suas atividades em setembro de 2020, possui 35 anos, atua na função de Operador Industrial Especialista, solteiro, sem dependentes e graduado em Administração de empresas. O funcionário menciona ter conhecimento sobre a política de flexíveis praticada pela empresa, e considera um diferencial para atrair e reter talentos, comenta que em sua admissão ficou interessado no modelo e que ele despertou muita atenção por ser uma cultura diferente da organização que trabalhava anteriormente. Para o funcionário apesar de muitos benefícios disponibilizados serem atrativos, os quais mais satisfazem suas necessidades e considera os mais importantes são o plano de saúde, incentivo aos estudos e refeição, onde estes conseguem sanar as suas atuais necessidades. Cita que satisfação é estar contente com alguma coisa, ou de acordo com algo que lhe faça bem, e hoje a empresa garante sua satisfação pela política de benefícios disponibilizada e pelo ambiente de trabalho.

Funcionário (a) F, do sexo feminino, iniciou suas atividades em março de 2010, possui 47 anos, trabalha na função de zeladora, casada e mãe de dois filhos, com sua formação no ensino médio. A funcionária relata conhecer sobre a política de benefícios, menciona que esteve presente em toda a pesquisa e mudança que a empresa teve com a nova política em 2009 e que esta nova política agregou muito em seu dia a dia por poder ter novas opções disponíveis. Considera dentre os benefícios oferecidos o plano de saúde e o cartão alimentação como as principais e mais essenciais para sua vida e de sua família. Para ela a satisfação é estar contente com aquilo que se recebe e entrega. A empresa gera para seu dia a dia uma grande satisfação devido ao clima interna, devido as oportunidades por ela fornecida, assim se sentindo mais engajada.

Funcionário (a) G, do sexo feminino, iniciou suas atividades em fevereiro de 2019, possui 42 anos, casada e mãe de dois filhos, com sua formação no ensino médio. No decorrer da entrevista relata ter conhecimento da política de flexíveis e comenta que este modelo foi algo novo em sua experiência como empregada, pois não havia até o momento conhecimento de como funcionava um modelo de flexíveis. Considera dentre a gama de benefícios ofertados o cartão alimentação e plano de saúde como os mais importantes, pois ela consegue utilizar os benefícios não somente para si, mas também para alimentar e garantir a saúde de sua família. Para a funcionária o conceito de estar satisfeito é estar de acordo com o que a empresa oferece, é se sentir bem e realizado. E poder ter a liberdade de escolha faz com que ela se sinta satisfeita.

Funcionário (a) H, do sexo feminino, iniciou suas atividades na empresa em novembro de 2020, possui 49 anos, trabalha na função de gestora da qualidade, casada e mãe de 02 filhas, sua formação é em engenharia civil e com pós-graduação em Gestão da Qualidade. Está ciente da política de flexíveis aplicada na organização, menciona que os benefícios de refeição, plano de saúde, plano odontológico e a previdência privada são as mais essenciais e que hoje conseguem suprir suas necessidades e de sua família. Relata estar satisfeita com os procedimentos e cultura da empresa e que cada um tem uma realidade pessoal familiar diferente e o plano permite que a funcionária faça as escolhas com base nas suas necessidades. Para ela estar satisfeito é a percepção que a sua necessidade foi atendida e a empresa colabora para sua satisfação pelo plano de benefícios flexíveis, pois é uma satisfação, assim como ter postos de trabalho bem cuidados e seguros. Também é satisfação ter um ambiente respeitoso e com alto engajamento dos funcionários.

Funcionário (a) I, do sexo masculino, iniciou suas atividades em fevereiro de 2019, possui 30 anos, atua na função de gestor comercial, solteiro e sem filhos é formado em Gestão

comercial e está cursando MBA em Inteligência de mercado. O funcionário tem conhecimento do procedimento aplicado e praticado pela empresa em relação aos benefícios flexíveis. Considera dentre as opções oferecidas o cartão refeição, seguro de vida, plano de saúde e incentivo aos estudos como sendo os mais principais e mais atrativos. Menciona estar satisfeito com a empresa e sua cultura pois tem a opções de escolha, e um menu atrativo e diferenciado, onde a maioria das empresas tem um pacote básico e sem opções de escolha. Para ele satisfação é quando algo atende ou surpreende as suas expectativas. E a empresa colabora para sua satisfação quando prática e busca novas opções para os funcionários, ajudando no direcionamento das escolhas.

Funcionário (a) I, do sexo feminino, iniciou suas atividades em julho de 1998, possui 44 anos, atua na função de operador industrial especialista, casada, mãe de um filho e formada no ensino médio. Possui conhecimento da política interna de benefícios flexíveis. Considera dentre os benefícios ofertados a refeição, vale transporte e plano de saúde os mais importantes. A mesma vivenciou a inclusão da nova política na empresa em 2009 e relata o retorno positivo que teve na época por poder englobar em seu dia a dia mais opções de benefícios que antes não eram ofertados pela empresa. Para ela satisfação é quando suas necessidades estão atendidas com um valor justo. E a empresa colabora para garantir a sua satisfação oferecendo a possibilidade de ajustes sempre que houver necessidade de mudanças no seu pacote de benefícios.

Funcionário (a) J, do sexo feminino, iniciou suas atividades em março de 2006, possui 47 anos, atua na função de operador industrial especialista, casada, mãe de dois filhos e formada no ensino médio. Tem conhecimento da política de benefícios, ela relata ter participado de treinamento sobre a política para poder disseminar a cultura e auxiliar na nova empresa do grupo e que ficou contente em poder ser uma referência no setor que atua, assim podendo sanar as dúvidas dos colegas. Ela menciona que todos os benefícios ofertados são importantes, pois vai depender muito da necessidade e do momento de vida que se encontra. Pois hoje o que é essencial e satisfatório pode não ser a realidade do amanhã. Para ela satisfação é não precisar se preocupar, é saber que tem plano de saúde caso necessário e poder desfrutar de vários benefícios. E a empresa colabora com sua satisfação permitindo que possa escolher e modificar seu próprio pacote de benefícios conforme seu momento de vida e sua realidade.

Funcionário (a) K, do sexo feminino, iniciou suas atividades em julho de 2012, possui 46 anos, atua na função de ajudante de produção, separada, mãe de um filho e formada no ensino médio. Possui conhecimento na política aplicada, comenta que para ela todos os benefícios são essenciais e que ela já pode desfrutar de vários benefícios oferecidos devido a facilidade em alterar conforme a sua necessidade. Para ela satisfação é estar de acordo com o que a empresa oferece, é sentir bem em um nível mental e físico, é sentir que não precisa estar preocupada. E com a política e mune ofertados a empresa consegue colaborar para a sua satisfação garantindo o seu bem-estar.

Funcionário (a) J, do sexo masculino, iniciou suas atividades em junho de 2019, possui 35 anos, atua na função de analista de métodos e processos, casado sem filhos e graduado em engenharia de produção, relata ter conhecimento da política em estudo, ele menciona como benefício mais importantes o plano de saúde. Para ela a política de benefícios é um diferencial pois cada funcionário pode escolher os benefícios que mais ajudam em sua vida. Porém ele relata que a pontuação disponibilizada não permite que ele possa escolher mais opções, assim se restringindo aos que mais são essenciais, não podendo customizar muito seu pacote. Para o

funcionário satisfação é a associação entre os benefícios oferecidos e a suas necessidades, é o quanto os benefícios podem sanar as suas necessidades tanto no meio profissional quanto pessoal. E podendo ter a autonomia e a flexibilidade em customizar seu pacote a empresa o concede esta satisfação. Criando também um ambiente de trabalho onde possamos nos desenvolver profissionalmente. Na autonomia em tomada de decisões sobre os projetos da área. O bom ambiente entre os colegas de trabalho.

Funcionário (a) L, do sexo feminino, iniciou suas atividades em outubro de 2016, possui 38 anos, atua na função de analista ambiental, solteira, sem filhos, graduada em engenharia química e com Pós -graduação em segurança do trabalho. Tem clareza da política em estudo, ela cita exemplos de como utilizar o valor em pontos e em desconto na folha de pagamento. Dentre os benefícios ofertados considera o plano de saúde. Considera os flexíveis como um diferencial para a empresa pois permite que o funcionário direcione o uso dos benefícios conforme a sua realidade e as suas necessidades. E é uma forma de dar equidade a todos os funcionários na distribuição dos benefícios. Para ela satisfação é se sentir confortável, é ter ou conquistar algo que atenda aos seus objetivos. A empresa colabora para a sua satisfação através de um ambiente agradável para o trabalho e quando proporciona meios de atingir seus objetivos funcionários.

Funcionário (a) K, do sexo masculino, iniciou suas atividades em maio de 2015, possui 61 anos, atua na função de ajudante de produção, casado, pai de três filhos e com formação no ensino médio. Possui conhecimento sobre a política de benefícios flexíveis. Comenta que devido seu momento de vida e a faixa etária o benefício mais importante é plano de saúde. Em sua opinião os benefícios flexíveis são um diferencial para a retenção de talentos e para as novas contratações pois ele é um diferencial, onde nem todas as empresas deixam os funcionários livres para poderem escolher o que mais satisfaçam as suas necessidades. Um ponto a se questionar é em relação a pontuação disponível, pois devido a faixa etária o profissional comente que não consegue usufruir de muitos benefícios, pois a maioria da pontuação é utilizada no plano de saúde dele e da esposa. Para o funcionário satisfação é se sentir bem em relação ao que se espera ou deseja. Para ele a empresa colabora para a sua satisfação em buscar novos benefícios mais em conta para oferecer no menu, o exemplo citado é a nova modalidade do plano de saúde, que atende suas expectativas e em custo se diferencia dos demais.

Funcionário (a) L, do sexo masculino, iniciou suas atividades em julho de 2021, possui 24 anos, atua na função de assistente de custos, solteiro, sem dependentes e formado em Ciências contábeis. Conforme entrevista o funcionário comente ter pouco conhecimento sobre benefícios flexíveis, mas que compreendeu em integração de como funciona a política e a pontuação disponibilizada pela empresa. Considera dentre o menu de possibilidades ofertado o vale transporte, hoje utiliza em seu pacote de benefícios a refeição, vale transporte, seguro de vida, plano de saúde e cartão alimentação. Em sua opinião satisfação é em suas palavras: bastar, ser suficiente, cumprir ou corresponder às expectativas. Está satisfeito com a empresa por ela oferecer benefícios financeiros e não-financeiros que atendem suas expectativas e que me permitem que ele entregue o melhor desempenho possível.

Funcionário (a) M, do sexo masculino, iniciou suas atividades em novembro de 2017, possui 21 anos, atua na função de assistente de qualidade, solteiro, sem dependentes e cursando curso técnico em Qualidade. Durante a entrevista o profissional relata ter conhecimento da política de benefícios flexíveis da empresa, ele cita como os benefícios mais importantes para suas necessidades o benefício de cartão alimentação, onde dentro de sua

pontuação ele consegue optar por outros benefícios. Para o funcionário satisfação é quando algo atende as necessidades, sem gerar descontentamento. E atualmente se sente satisfeito justamente pela política que a empresa tem em vigor, onde ele pode adaptar seu pacote conforme sinta necessidade.

Funcionário (a) M, do sexo feminino, iniciou suas atividades em novembro de 2011, possui 28 anos, atua na função de analista financeiro, casada, mãe de uma filha e formada em ciências contábeis. A profissional em entrevista comento que já teve contato direto com a política de flexíveis, pois já atuou na área de recursos humanos, ela considera dentre os benefícios disponibilizados a refeições, seguro de vida, plano de saúde, escolinha infantil os mais importantes. Para ela satisfação é estar de acordo com os seus valores, e princípios, qualidade de vida e acima de tudo poder conciliar trabalho com a vida pessoal. É estar em sintonia com a empresa e consigo mesma, pensar que estar bem e sentir-se bem, é satisfação. Comenta que a empresa colabora com sua satisfação pois a empresa sempre buscou por deixar seus funcionários em sintonia com a empresa, não sendo apenas um número, e sim mostrando que cada um que compõem o grupo é essencial para o negócio. Faz com que cada ser que esteja aqui sinta-se em casa e feliz em fazer parte do grupo. Passamos por momentos conturbados, mas que sempre fez com que isso respingasse muito pouco em cada funcionário. Acredita que essa maneira que a empresa tem de incentivar, receber e acolher cada funcionário é única, é algo que não se vê em outros lugares (pelo que já escutou e conheceu). Sente muito orgulho em fazer parte desta empresa e em saber que tudo que ela me proporciona é para que eu esteja e me sinta satisfeita.

Funcionário (a) N, do sexo feminino, iniciou suas atividades em março de 2020, possui 30 anos, atua na função de analista de controladoria, solteira, sem filhos e formada em ciências contábeis. A profissional relata ter conhecimento da política de benefícios flexíveis, mencionado a forma de desconto e a pontuação utilizada. Dentre os benefícios ofertados a funcionária considera o cartão alimentação, sendo o mais importante neste momento de sua vida. Menciona que a política de flexíveis é um diferencial a empresa, devido a liberdade e autonomia, e que desta forma consegue atender adequadamente as suas necessidades. A satisfação conforme a funcionária é o sentimento de atender as necessidades para um bom resultado. A empresa satisfaz suas necessidades através de um ambiente de trabalho com boas condições de saúde mental, física e higiene e por meio do suporte dos benefícios flexíveis (alimentação e plano de saúde) e incentivo em cursos profissionalizantes.