

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES  
CURSO TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

**ISABELA NEGRÃO LEME FONSECA  
KAUANY RIBEIRO DE MORAES NUNES  
RAFAELA DO NASCIMENTO VAZ  
SAMUEL DE ALMEIDA FELISBERTO**

**AS VANTAGENS DOS BENEFÍCIOS CORPORATIVOS  
COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS**

**ITAPETININGA  
2024**

**ISABELA NEGRÃO LEME FONSECA  
KAUANY RIBEIRO DE MORAES NUNES  
RAFAELA DO NASCIMENTO VAZ  
SAMUEL DE ALMEIDA FELISBERTO**

## **AS VANTAGENS DOS BENEFÍCIOS CORPORATIVOS COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Recursos Humanos, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Joseane Siqueira de Almeida Machado

**ITAPETININGA**

**2024**

Este trabalho é dedicado a todos os envolvidos, nossos familiares, professores e colegas de classe, com amor e dedicação nos fizeram chegar até aqui e que nos ajudaram a transformar nossos sonhos e ideias em realidade.

E a todos que contribuíram em nosso aprendizado e acreditaram em nosso potencial para conquistar nossos objetivos.

Agradecemos primeiramente a Deus pela saúde, pela força e a sabedoria durante toda nossa trajetória acadêmica, e por sempre nos mostrar uma solução nos momentos mais difíceis e importante deste curso.

Agradecemos também aos nossos pais e familiares que consideramos muito especiais e por fazerem parte desse trajeto, por ter nos apoiado e nos incentivado a não desistir e seguir a diante, e terem acreditado em nosso potencial.

Queremos também agradecer aos professores, pela imensa sabedoria e a paciência, por ter nos proporcionado condições excelentes para chegarmos até aqui e concluir esse trabalho.

E claro agradecemos também nossos colegas de classe pelas trocas de ideias, aprendizado e o compartilhamento de momentos únicos em sala de aula que foram muito importantes para nós.

E por fim agradecemos de forma direta e indireta, a todos que contribuíram em nosso aprendizado e no nosso desenvolvimento acadêmico, ao Centro Paula Souza por ter nos proporcionado essas condições excelentes para nossa formação e conclusão desse TCC.

Obrigada a todos!

"O verdadeiro sucesso de uma empresa está em  
cuidar de seus colaboradores."

— Howard Schultz

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso investiga as vantagens dos benefícios corporativos como um fator crucial na motivação dos colaboradores nas empresas. Por meio de uma pesquisa abrangente, verifica-se que a oferta de um pacote de benefícios atrativo está diretamente ligada à sensação de valorização e felicidade dos funcionários. Quando os colaboradores se sentem reconhecidos e bem tratados, sua produtividade tende a aumentar significativamente. Além disso, o estudo destaca que os benefícios não devem ser vistos apenas como uma ferramenta de atração de talentos, mas sim como parte integrante de uma estratégia mais ampla de gestão de pessoas. É fundamental que as empresas adotem uma abordagem completa, promovendo um ambiente de trabalho positivo e saudável. Isso não apenas melhora a satisfação e o bem-estar dos colaboradores, mas também contribui para a retenção de talentos e o fortalecimento da cultura organizacional. Em suma, investir em benefícios corporativos é uma estratégia valiosa que traz retornos significativos para as empresas e seus colaboradores.

**Palavras chave:** Benefícios corporativos. Motivação dos colaboradores. Produtividade no trabalho. Bem-estar dos colaboradores. Valorização profissional. Satisfação no trabalho.

## ABSTRACT

This course completion work investigates the advantages of corporate benefits as a crucial factor in motivating employees within companies. Through comprehensive research, we found that offering an attractive benefits package is directly linked to employees' sense of appreciation and happiness. When employees feel recognized and well-treated, their productivity tends to increase significantly. Moreover, the study highlights that benefits should not only be viewed as a tool for attracting talent but as an integral part of a broader people management strategy. It is essential for companies to adopt a holistic approach, fostering a positive and healthy work environment. This not only enhances employee satisfaction and well-being but also contributes to talent retention and strengthens organizational culture. In summary, investing in corporate benefits is a valuable strategy that yields significant returns for both companies and their employees.

**Key-Words:** Corporate benefits. Employee motivation. Productivity at work. Employee well-being. Professional appreciation. Job satisfaction.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	1
2. JUSTIFICATIVA.....	2
3. OBJETIVOS .....	2
3.1 OBJETIVOS GERAIS .....	2
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
4. PROBLEMATIZAÇÃO .....	3
5. METODOLOGIA.....	3
6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO RH.....	4
6.1 CRONOLOGIA DOS RECURSOS HUMANOS NO BRASIL .....	5
6.1.1 A EVOLUÇÃO DO RH NO BRASIL.....	6
6.2 – PRINCIPAIS TEORIAS DO RH.....	9
6.2.1 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS .....	9
6.2.2 TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO.....	10
6.2.3 TEORIA COMPORTAMENTAL.....	10
6.2.4 TEORIA DA CONTINGÊNCIA .....	11
6.2.5 TEORIA DOS RECURSOS E CAPACIDADES.....	12
6.2.6 TEORIA DO CAPITAL HUMANO .....	12
6.2.7 TEORIA DOS DOIS FATORES .....	13
6.2.8 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES .....	14
6.2.9 TEORIA DAS EXPECTATIVAS.....	14
7. CONCEITUANDO REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS .....	15
8. BENEFÍCIOS.....	16
8.1– BENEFÍCIOS ASSEGURADOS POR LEI (OBRIGATÓRIOS) .....	17
8.1.1 VALE TRANSPORTE.....	18
8.1.2 FÉRIAS REMUNERADAS.....	18
8.1.3 13° SALÁRIO .....	19
8.1.4 ADICIONAL NOTURNO.....	19
8.1.5 HORAS EXTRAS .....	20
8.1.6 LICENÇA MATERNIDADE E LICENÇA PATERNIDADE .....	21
8.1.7 LICENÇA POR ACIDENTE DE TRABALHO.....	21

8.1.8 SALÁRIO FAMÍLIA.....	21
9. MOTIVAÇÃO – CONCEITO E ORIGEM .....	22
9.1 MOTIVAÇÃO E SUAS PRINCIPAIS TEORIAS .....	22
9.1.1 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	
.....	23
9.1.2 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG.....	24
9.1.3 TEORIA DA MOTIVAÇÃO E EXPECTATIVA DE VROOM .....	24
9.1.4 TEORIA DA EQUIDADE DE ADAMS .....	25
9.1.5 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO .....	25
9.1.6 OS BENEFÍCIOS COMO FATOR MOTIVACIONAL .....	26
9.1.7 COMO AUMENTAR A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.....	27
9.1.8 VANTAGENS QUE AS ORGANIZAÇÕES TÊM COM OS COLABORADORES MOTIVADOS .....	28
10. MOTIVAÇÃO RELACIONADA COM BENEFÍCIOS.....	28
11. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	30
12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	31

## 1. INTRODUÇÃO

A motivação dentro das empresas é um fator fundamental a ser discutido, pois move todas as ações do profissional dentro do local de trabalho, sua vontade de desempenhar a função, realização das tarefas do dia a dia e a busca de meios para garantir um melhor ambiente de trabalho.

Um dos meios para motivar o colaborador é a remuneração, além disso os benefícios ofertados, que podem ser definidos através de leis ou acordos realizados em convenções entre sindicatos e empresa. Por exemplo o vale alimentação ou refeição, vale transporte, salário família, auxílio creche, plano de saúde, participação dos resultados, dentre vários outros.

Os benefícios obrigatórios por lei que são previstos pela legislação trabalhista, devem constar mensalmente na folha de pagamento dos colaboradores. Caso a empresa venha a descumprir essas regras obrigatórias, a organização deverá pagar multas e indenizações, correndo o risco de sofrer grandes prejuízos. Alguns exemplos de benefícios obrigatórios pela CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) são: 13º salário, férias remuneradas, aviso prévio, auxílio maternidade, FGTS e entre outros.

Além disso, os benefícios que não são obrigatórios mas que fazem o diferencial nas empresas, tornam-se um meio estratégico de capacitação, bem-estar e retenção de talentos, esses pontos influenciam na motivação e no engajamento dos colaboradores.

Sendo assim, de acordo com o autor Chiavenato (2014) a recompensa é o elemento para demonstrar valorização e reconhecimento do desempenho do colaborador na organização.

Os benefícios são de suma importância para todas as empresas, sendo eles legais (obrigatórios) ou espontâneos, podendo evitar a rotatividade dos funcionários e fazer com que eles se sintam importantes e satisfeitos dentro da empresa.

“As pessoas trabalham nas organizações em função de certas expectativas e resultados. Elas estão dispostas a se dedicar ao trabalho e às metas e objetivos da organização desde que isso lhes traga algum retorno significativo.”  
(Idalberto Chiavenato 4º ed de 2014, pág 239.)

## **2. JUSTIFICATIVA**

Os benefícios disponibilizados pelas empresas no geral, traz satisfação para os funcionários. Muitas empresas não ofertam tantos benefícios, o que pode ser um fator de insatisfação para muitos empregados, quando há procura de oportunidades no mercado para uma vaga de emprego, as vagas em empresas que ofertam diversos planos para os colaboradores chamam mais atenção, demonstrando que priorizam o bem-estar dos colaboradores e de suas famílias.

## **3. OBJETIVOS**

O foco do estudo a seguir é demonstrar que a motivação no ambiente organizacional vai além de uma simples melhoria no desempenho individual e coletivo, impactando diretamente a eficiência nos resultados da empresa. A motivação tende também a melhorar o clima organizacional, ajudando a diminuir custos relacionados à rotatividade e avaliar as técnicas de motivação do colaborador, como programas de reconhecimentos, benefícios obrigatórios e corporativos, treinamentos, entre outros.

É fundamental que o colaborador se sinta valorizado, engajado e motivado realizando suas atividades com qualidade e eficiência. Dessa forma, a motivação não apenas fortalece a conexão entre os colaboradores e a organização, mas também favorece a consecução de resultados mais satisfatórios e sustentáveis.

### **3.1 OBJETIVOS GERAIS**

Alinhar as expectativas dos colaboradores a fim de gerar motivação para o empregado, fazendo com que se sintam seguros, engajados e confiantes dentro da empresa. Onde a valorização do funcionário e de seu serviço prestado seja prioridade para as organizações tendo como foco o interesse, a permanência e a vontade de crescer seja efetiva dentro da empresa.

### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Investigar como as práticas de RH impactam a motivação dos colaboradores e analisar os diferentes tipos de benefícios oferecidos e seu efeito na motivação, avaliando a importância da divulgação dos benefícios e no engajamento dos colaboradores, podendo identificar estratégias de gestão de talentos para maximizar a motivação. Por fim, propor recomendações para melhorar a motivação e o bem-estar no ambiente de trabalho.

### 4. PROBLEMATIZAÇÃO

Atualmente a busca por profissionais talentosos tem levado as empresas a aderirem diversas estratégias para atrair e motivar seus colaboradores. Entre essas estratégias, os benefícios corporativos é o que mais vem ganhando destaque, não apenas como um complemento do salário, mas também como uma forma de motivação e de bem-estar para os colaboradores.

Os benefícios são um grande incentivo, que na falta deles, reflete no comprometimento e na produtividade do trabalhador. Diante disso precisamos averiguar como os benefícios corporativos impactam a motivação e se devem ser considerados um diferencial nas empresas.

### 5. METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado através de pesquisas bibliográficas em livros de autores com conhecimento e estudo na área, sites, constituições e artigos científicos.

## 6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO RH

O Departamento de Recursos Humanos surgiu nos meados da década de XVIII e XIV, nos Estados Unidos, na época da Revolução Industrial, trazendo mudanças sociais, econômicas e tecnológicas. Nessa época era conhecido como Relações Industriais, surgiu a necessidade de ter alguém ou algum método para gerenciar as grandes equipes que trabalhavam nas fábricas. Porém o RH não era como conhecemos atualmente, seu único foco e objetivo era a contratação e supervisão da mão de obra.

No início do século XX surgiu a Administração Científica, Frederick Taylor trouxe conceitos com foco na produtividade, eficiência e gestão dos trabalhadores. Nessa época surge também o conceito sobre a motivação dos funcionários, algo que não era muito pensado ou dava-se alguma importância.

Logo após o fim da Segunda Guerra Mundial, iniciou-se a evolução do RH, onde aí sim, estava avançando para a fase em que se preocupam com a saúde e bem-estar dos colaboradores ou o também chamado RH 2.0. Nesta etapa temos mais foco nos colaboradores, gestão estratégica, cultura organizacional, tecnologia e feedback contínuo.

Segundo Chiavenato (2014) as mudanças e a evolução do RH, sofreram mudanças no que tange a nomenclatura, passando a ser nomeado como Gestão de pessoas, incluindo assim as novas tendências e práticas que vem surgindo na ARH das empresas.

Já nos anos de 1940 a 1980, o termo "Recursos Humanos" começou a ser utilizado, com uma ênfase maior na gestão de talentos e desenvolvimento dentro das organizações.

Houve também um aumento das regulamentações trabalhistas, trazendo igualdade de oportunidades e direitos dos trabalhadores. Como por exemplo, a Consolidação das Leis Trabalhistas no Brasil.

O RH 3.0 buscou maximizar o potencial humano nas organizações, reconhecendo a importância do engajamento e da inovação, através do uso de plataformas digitais para atrair e reter talentos.

Já a fase do RH 4.0 busca integrar tecnologia e inovação à gestão de pessoas, trazendo ambientes de trabalho mais engajados e confortáveis. Utilizando a inteligência artificial a seu favor, análise de dados e otimização de processos. Também na parte da saúde do colaborador, focando tanto na saúde física quanto na emocional e mental.

## Evolução do RH



Fonte: [blog.convenia.com.br/rh-o-que-e/](http://blog.convenia.com.br/rh-o-que-e/)

### 6.1 CRONOLOGIA DOS RECURSOS HUMANOS NO BRASIL

O setor de Recursos Humanos teve início na década de 1950, foi quando começou a profissionalizar a área do RH.

Após isso, algumas empresas começavam a praticar técnicas mais sofisticadas como o recrutamento seletivo, elevando o treinamento e o desenvolvimento na avaliação de desempenho de planos de cargos e carreiras.

Portanto, empresários, donos de fábricas e de outros negócios passaram a se importar mais com a produtividade individual dos colaboradores, cuja suas principais responsabilidades seriam recrutar e treinar profissionais considerados capacitados para o mercado de trabalho.

Em 1985 se iniciou a parte estratégica e administrativa do RH, onde o profissional da área não é responsável apenas por encontrar melhores talentos, mas também em atrai-los, engajar e desenvolver esses colaboradores e buscar em oferecer uma boa experiência e motivação para os integrantes da

organização, e com isso criar um clima agradável entre empregadores e empregados.

Nos dias de hoje, as organizações indicam de forma clara seus objetivos que pretendem alcançar, focalizando a missão e a visão, oferecendo reconhecimento e oportunidades de crescimento ao colaborador.

Na era da informação lidar com pessoas deixou de ser um grande problema e sim uma solução, onde o foco é desempenhar papéis operacionais e estratégicos dentro da empresa para que a área de gestão de pessoas possa adicionar valor dentro da organização.

“Hoje, a maior parte das organizações bem-sucedidas está migrando para programas de remuneração flexível e variável, capazes de motivar, incentivar e mexer com o brio das pessoas.” Chiavenato (4 ed 2014, pág 266 ).

#### 6.1.1 A EVOLUÇÃO DO RH NO BRASIL

A evolução do RH no Brasil conta com 5 fases.

- Até 1930 – Fase contábil

Fase antes da década de 30 onde não havia foco no colaborador. Eram vistos meramente como números da empresa, os trabalhadores não tinham experiências positivas e não tinham nenhum apoio jurídico.

Na época, o papel do RH era somente contabilizar a entrada e saída de trabalhadores para efetuar pagamentos e garantir a produtividade.

- 1930 á 1950 – Fase legal

Pressões populares e mudanças no tecido social geraram mudanças nas relações de trabalho, tanto no Brasil, quanto em outras partes do mundo. É nessa época que surge a figura de chefe de pessoal, que ainda era muito semelhante aos profissionais da fase contábil.

Porém, tudo mudou no dia 1 de maio de 1943, quando o então presidente Getúlio Vargas estabeleceu a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Vargas (1943) em seu discurso destaca a importância dos sindicatos na defesa dos trabalhadores, para ter união através da organização e forças livres, destacando que as autoridades não poderão usar de pressão ou coação contra os mesmos, ressaltando ainda que o sindicato é a arma de luta e defesa.

A partir disso, os chefes de RH passam a lidar com mais uma responsabilidade que seria garantir o cumprimento da legislação trabalhista. Era um momento de vitória para os trabalhadores, que passaram a contar com várias garantias de direito, em uma relação que só havia benefícios para o empregador.

- 1950 á 1965 – Fase Técnica

A década de 50 ainda sofria com as alterações produtivas da segunda guerra mundial. Com a indústria em grande crescimento e a competitividade mais alta do que nunca, os donos de fábricas e outros negócios passaram a se importar mais com a produtividade individual dos colaboradores. E, com o tempo, a importância de contar com os profissionais certos ficou clara.

Foi nessa fase que surgiu o gerente de pessoal, o qual a responsabilidade principal era recrutar e treinar profissionais considerados capacitados. Ao longo de 15 anos, fatores como segurança e higiene no trabalho ganharam mais importância, já que a disputa pelos melhores trabalhadores se tornou mais intensa.

- 1965 á 1985- Fase Administrativa

Um marco importante dessa época é o crescimento do movimento sindical, que gerou pequenas revoluções para os trabalhadores.

Empregadores viram-se obrigados a administrar as relações com os empregados, o que levou ao surgimento do gerente de RH, focado em criar vínculos positivos com colaboradores e garantir o alinhamento com demandas sindicais e sociais.

- A partir de 1985 – Fase estratégica

Desde 1985, vivemos a fase estratégica do RH. Como o nome já deixa claro, trata-se de um período no qual a participação do RH na empresa vai além do controle de colaboradores e assume um caráter estratégico. Os profissionais da área participam do planejamento do negócio e contam com poder de decisão cada vez maior.

Na fase estratégica, o RH é responsável não apenas por encontrar os melhores talentos, mas também em atraí-los, engajá-los e desenvolvê-los.

Nesse ponto, entra o conceito de Employee Experience, que busca oferecer a melhor experiência possível para os integrantes da empresa e, assim, garantir a motivação das equipes e a formação de uma marca empregadora.

“Conquistar, desenvolver, aplicar e reter talentos é hoje um enorme desafio para as organizações. Manter e reter talentos exige amplo conjunto de cuidados especiais, entre os quais se sobressaem os estilos de gestão, excelentes relações com os funcionários, engajamento e orgulho de pertencer, programas de desenvolvimento de carreira e saúde e segurança do trabalho capazes de assegurar qualidade de vida na organização”.  
(Idalberto Chiavenato 4 ed, 2014, pag 373).

A estratégia é fortemente condicionada e desenvolvida pela missão organizacional, pela visão do futuro e pelos objetivos globais da organização. Além disso tudo resulta uma grande completa reorientação da área de RH, nos aspectos organizacionais, culturais e comportamentais.

Segundo Chiavenato (2014) é importante conhecer a missão, a visão, os valores e os objetivos essenciais de uma organização, porque se as pessoas não sabem por que ela existe e para onde ela pretende chegar, jamais saberão qual o melhor rumo seguir e ter certeza que estão no caminho certo para alcançar suas metas e objetivos.

## 6.2 – PRINCIPAIS TEORIAS DO RH

No século passado, a gestão de pessoas e a administração não era algo que se dava a devida importância, visto que, o interesse estava nos resultados da produção através do suor dos trabalhadores, não havia tratamento humanizado.

As teorias a seguir foram evoluindo com o tempo, ajudaram a moldar as práticas de gestão de pessoas, influenciando desde o recrutamento até desenvolvimento e retenção de talentos, trazendo mudanças na gestão e compreensão do comportamento humano nos ambientes corporativos.

### 6.2.1 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

Com o tempo, surgiu a fase das relações humanas, uma reação contra os aspectos desumanos da administração científica.

Estudos intermediários de Mary Parker Follett e Chester Barnard destacaram a importância da interação e cooperação entre indivíduos, preparando o terreno para a escola das relações humanas, liderada por Elton Mayo.

Esses estudos enfatizavam a importância dos aspectos sociais e psicológicos dos trabalhadores, promovendo uma visão mais humana e colaborativa na gestão de recursos humanos. Destaca a importância das relações interpessoais, motivação e satisfação dos funcionários, trazendo um foco no papel das emoções no ambiente de trabalho.

A Teoria das Relações Humanas, popularizada por Elton Mayo, coloca o foco nas interações sociais e no bem-estar dos funcionários. Segundo Chiavenato (2003) o comportamento da equipe é influenciado pelo estilo do supervisor e a liderança que possuem habilidade para influenciar seus subordinados a alcançar bons resultados.

A pesquisa nomeada de Experimentos de Hawthorne demonstraram que fatores como reconhecimento e relações interpessoais afetam significativamente a motivação e a produtividade dos trabalhadores. Essa teoria levou à implementação de práticas que valorizam a satisfação dos colaboradores, reconhecendo a importância das emoções e do ambiente de trabalho.

“A organização eficiente, por si só não leva à maior produção, pois ela é incapaz de elevar a produtividade se as necessidades psicológicas do trabalhador não forem descobertas, localizadas e satisfeitas.”

(Idalberto Chiavenato 7. Ed.2003 pág 97)

### 6.2.2 TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO

Essa teoria tem foco na eficiência e na divisão do trabalho, com ênfase em estrutura organizacional e hierarquia. Foi desenvolvida no início do século XX por Henry Fayol e defende a divisão do trabalho e a especialização como formas de aumentar a produtividade.

Na gestão de recursos humanos, isso se traduz na formalização de processos, hierarquias claras e estrutura organizacional definida. Embora tenha sido fundamental na industrialização, essa teoria ignora significativamente o lado humano das organizações.

Diversos autores destacam a importância de um bom planejamento e controle nas organizações, enfatizando que esses elementos são fundamentais para a eficiência e eficácia na gestão de recursos.

Segundo Fayol (1916), administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar, destacando a necessidade de uma gestão eficiente para alcançar os objetivos organizacionais.

### 6.2.3 TEORIA COMPORTAMENTAL

Teve seu desenvolvimento nas décadas de 1940 e 1950, enfatiza a compreensão do comportamento humano em ambientes organizacionais, com

base nos princípios da psicologia investigando a motivação, liderança e dinâmica de grupo.

Através dos modelos da Hierarquia de Necessidades de Maslow e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, os gestores passaram a reconhecer a importância de atender às necessidades dos funcionários para maximizar o desempenho organizacional. Essa teoria diz que o comportamento humano no ambiente organizacional é influenciado por fatores sociais e psicológicos.

Também destaca a importância de entender as necessidades e as interações dos colaboradores para promover um ambiente de trabalho produtivo, ou seja, não focar somente no externo e nos lucros, mas também no cuidado com as pessoas.

#### 6.2.4 TEORIA DA CONTINGÊNCIA

Traz a ideia de que não existe uma única abordagem para a gestão de recursos humanos, as práticas devem ser adaptadas de acordo com as circunstâncias específicas da organização.

Considera fatores como o ambiente externo, a cultura organizacional e a estrutura interna, promovendo a flexibilidade nas estratégias de gestão de pessoas.

Nesse contexto as organizações são incentivadas a desenvolverem práticas personalizadas que atendam suas necessidades e desafios dos melhores jeitos.

Em tese essa teoria busca diversas formas de melhorar uma empresa, visando o que é melhor para cada uma. Um exemplo seria a implementação tecnológica, podendo assim, trazer um ambiente que se adapte rapidamente às mudanças do mercado.

#### 6.2.5 TEORIA DOS RECURSOS E CAPACIDADES

Essa teoria mostra a importância dos recursos humanos como um diferencial competitivo, valorizando as competências e habilidades dos colaboradores.

Segundo essa perspectiva, as habilidades, conhecimentos e experiências dos colaboradores são vistos como recursos valiosos que podem proporcionar vantagens imensuráveis para a organização.

A gestão e retenção de talentos, o desenvolvimento de competências se tornam, portanto, prioridades estratégicas para as organizações.

Barney (1991), argumenta que a vantagem competitiva das empresas é, em grande parte, derivada dos seus recursos internos exclusivos. Tais recursos devem ser valiosos e não substituíveis, o que permite à organização sustentar sua competitividade no longo prazo.

Além disso, as capacidades organizacionais são fundamentais para que esses recursos sejam eficazmente utilizados e maximizados, criando uma base sólida para o desempenho superior no mercado.

#### 6.2.6 TEORIA DO CAPITAL HUMANO

É proposta por economistas como Gary Becker, que considera o investimento em educação e desenvolvimento pessoal como uma ferramenta importante para o desempenho organizacional, defendendo que habilidades e conhecimentos são de grande valia, que contribuem com a produtividade e inovação das empresas.

Dessa forma, as organizações são incentivadas a investir em programas de treinamento e desenvolvimento, promovendo um ambiente de aprendizado contínuo.

Ainda de acordo com Becker (1993), o capital humano é um conjunto de capacidades produtivas que uma pessoa pode adquirir, devido à acumulação de

conhecimentos gerais ou específicos, que podem ser utilizados na produção de riqueza, ressaltando que sua principal preocupação é de que os indivíduos tomam a decisão de investir em educação, levando em conta seus custos e benefícios, atribuindo, entre estes melhores rendimentos, maior nível cultural e outros benefícios não-monetários.

Assim, o nível de capital humano de uma população influencia o sistema econômico de diversas formas, com o aumento da produtividade, dos lucros, do fornecimento de maiores conhecimentos e habilidades.

#### 6.2.7 TEORIA DOS DOIS FATORES

A Teoria dos Dois Fatores, proposta por Frederick Herzberg em 1959, divide os elementos que influenciam a motivação dos funcionários em dois grupos: fatores de higiene e fatores motivacionais.

Os fatores de higiene são relacionados às condições externas ao trabalho e são necessários para evitar insatisfação, mas não motivam diretamente. Alguns exemplos são: salário, condições de trabalho, relacionamentos interpessoais e segurança no emprego. Quando esses aspectos são inadequados, podem gerar desmotivação, mas sua presença não garante a satisfação ou motivação.

Já os fatores motivacionais estão ligados ao crescimento pessoal e ao desempenho do colaborador. Eles geram satisfação e motivação essencial como reconhecimento, desafios no trabalho, autonomia e oportunidades de desenvolvimento. Esses fatores, quando presentes, aumentam o envolvimento e a produtividade.

A teoria de Herzberg destaca que, enquanto a ausência dos fatores de higiene causa insatisfação, são os fatores motivacionais que realmente estimulam a motivação e o comprometimento dos colaboradores. Assim, para criar um ambiente de trabalho produtivo e satisfatório, é importante que as empresas invistam em ambas as dimensões.

### 6.2.8 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES

Foi proposta pelo psicólogo Abraham Maslow em 1943. Ela sugere que as necessidades humanas podem ser organizadas em uma hierarquia de cinco níveis, que devem ser atendidos de forma sequencial, começando pelas necessidades mais básicas até as mais complexas. As necessidades são: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e autor realização.

De acordo com Maslow essas necessidades devem ser realizadas por níveis hierárquicos, ou seja, da menor necessidade até a maior, fazendo com que as pessoas busquem cada vez mais as necessidades do nível seguinte.

"Uma pessoa não pode se preocupar com as necessidades superiores enquanto as necessidades mais básicas não forem satisfeitas. [...] Para a satisfação das necessidades, a pessoa deve estar em um estado em que suas necessidades fisiológicas e de segurança já estejam atendidas" (Maslow, 1943).

### 6.2.9 TEORIA DAS EXPECTATIVAS

Proposta pelo psicólogo Victor Vroom, é uma teoria motivacional que busca explicar o comportamento humano com base nas expectativas individuais em relação às recompensas que podem ser alcançadas por meio de seus esforços. Essa teoria é fundamentada em três conceitos principais: expectativa instrumentalidade e valênciam.

De acordo com Victor Vroom (1964), a motivação de um indivíduo está diretamente relacionada às suas crenças sobre a relação entre esforço, desempenho e recompensa. Ou seja, as pessoas são motivadas a agir com base na expectativa de que seus esforços resultarão em um desempenho bem-sucedido, que, por sua vez, gerará recompensas valiosas para elas, como por exemplo, realizar sonhos, comprar bens materiais ou até mesmo a auto-realização no ambiente de trabalho.

"A motivação de uma pessoa para realizar uma tarefa é determinada pelas expectativas de que um esforço específico levará a um desempenho desejado, e esse desempenho resultará em recompensas que são valorizadas pela pessoa" (Vroom, 1964).

## 7. CONCEITUANDO REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

A remuneração e os benefícios são elementos fundamentais na relação entre empregador e empregado, desempenhando um papel central na atração, motivação e retenção de talentos nas organizações. Embora frequentemente utilizados de maneira parecidas, esses conceitos têm diferenças importantes, tanto em termos de sua definição quanto de sua aplicação prática.

A remuneração refere-se ao conjunto de valores pagos pelo empregador ao empregado em contraprestação pelo trabalho prestado. Ela pode ser composta por diversas variáveis, sendo as principais o salário base, comissões, bônus e gratificações. A remuneração é, portanto, a compensação financeira direta que o trabalhador recebe pelo desempenho de suas atividades profissionais. Além disso, é uma das principais fontes de motivação para os colaboradores, pois está diretamente ligada ao seu poder de compra e à sua qualidade de vida. A política de remuneração de uma organização deve ser desenhada de forma a ser competitiva no mercado, para garantir que a empresa atraia e retenha profissionais qualificados, além de ser justa e transparente, promovendo uma relação de confiança entre ambas as partes.

Já os benefícios são as vantagens adicionais que o empregador oferece aos seus colaboradores, geralmente não remuneratórias, mas que têm grande impacto na qualidade de vida do trabalhador e no seu bem-estar. Os benefícios podem incluir planos de saúde, vale-alimentação, vale-transporte, assistência odontológica, previdência privada, programas de auxílio à educação, entre outros. Embora não se configurem como parte do salário, os benefícios têm se tornado cada vez mais importantes para os empregados, sendo frequentemente utilizados pelas empresas como uma estratégia para aumentar a satisfação no trabalho e melhorar o clima organizacional.

Enquanto a remuneração é um direito do trabalhador, ligado diretamente à sua função e desempenho, os benefícios são considerados complementos à remuneração, com o objetivo de proporcionar uma melhor qualidade de vida ao

colaborador e melhorar a sua percepção sobre a empresa. A oferta de um pacote de benefícios bem estruturado pode ser um diferencial competitivo para as organizações, já que contribui para a manutenção de um ambiente de trabalho saudável e colaborativo.

Em resumo, a remuneração e os benefícios são componentes complementares da política de recompensas das organizações. A remuneração envolve a compensação financeira direta, enquanto os benefícios consistem em vantagens que, embora não sejam uma exigência legal, têm se tornado essenciais para a valorização do colaborador, contribuindo para sua motivação e fidelização. Ambas as ferramentas devem ser geridas de forma estratégica, levando em consideração as necessidades dos colaboradores e os objetivos organizacionais, para que se alcance uma relação produtiva e harmoniosa entre as partes envolvidas.

“Benefícios são regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários, a todos ou a parte de seus colaboradores.”

(Idalberto Chiavenato 4.Ed.2014 pág 289).

Segundo Chiavenato (2014), as pessoas trabalham nas organizações em busca de certas expectativas e resultados, onde o engajamento da atividade organizacional traga algum retorno significativo para que eles possam realizar suas tarefas com segurança e satisfação.

## 8. BENEFÍCIOS

Os benefícios corporativos são vantagens ou incentivos oferecidos pelas empresas aos seus colaboradores além do salário, existem dois tipos, os obrigatórios (assegurados por lei) e os espontâneos.

Esses benefícios têm como objetivo aumentar a satisfação, a motivação e a retenção dos funcionários, eles podem variar bastante entre as organizações.

Segundo Chiavenato (2014) o tempo se passou e muitas coisas mudaram, nos dias de hoje as organizações bem-sucedidas está buscando programas de incentivo para motivar os colaboradores e fazer com que eles se sintam importante e bem recompensados dentro da empresa.

"O sistema de recompensas inclui o pacote total de benefícios que a organização coloca à disposição de seus membros, bem como os mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos.

(Idalberto Chiavenato 4.Ed.2014 pág 282)

## 8.1– BENEFÍCIOS ASSEGURADOS POR LEI (OBRIGATÓRIOS)

Os benefícios obrigatórios, são aqueles que a lei exige que as empresas ofereçam aos colaboradores, visando garantir condições mínimas de trabalho.

Sendo assim é fundamental que as empresas cumpram corretamente essas obrigações, para evitar dificuldades, prejuízos, penalidades judiciais e ajudar a contribuir para a satisfação e o bem-estar dos colaboradores.

Conforme a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) os principais benefícios são às férias remuneradas, salário mínimo, 13º salário, horas extras, auxílio maternidade e paternidade, vale transporte, adicional noturno, salário família, auxílio por acidente de trabalho, FGTS e entre outros.

De acordo com Chiavenato (2014), os benefícios legais consistem em um programa básico de cobertura com vários benefícios ao redor. O programa básico nada mais é que obrigatório, e toda empresa deve oferecer para o colaborador, já os demais são flexíveis e opcionais, dependendo da necessidade de cada pessoa.

"Os benefícios procuram preencher deficiências, lacunas ou carências da previdência social, do sistema educacional e dos demais serviços prestados pelo governo ou pela comunidade, como transporte, segurança, etc. Para atender a um ou mais destes objetivos, cada organização desenha e planeja o seu plano específico de benefícios." (Idalberto Chiavenato. 4.Ed.2014 pág 293).

### 8.1.1 VALE TRANSPORTE

De acordo com a Lei nº 7.418 (1985) O vale-transporte é um benefício obrigatório, no qual o empregador arca com o custo do deslocamento do funcionário entre casa e trabalho.

Todos os trabalhadores sob regime CLT, incluindo temporários e domésticos, têm direito ao benefício, caso o solicitem. O empregador pode descontar até 6% do salário fixo do empregado para pagar o vale-transporte.

“Art. 1º Fica instituído o vale-transporte, que o empregador, pessoa física ou jurídica, antecipará ao empregado para utilização efetiva em despesas de deslocamento residência-trabalho e vice-versa, através do sistema de transporte coletivo público, urbano ou intermunicipal e/ou interestadual com características semelhantes aos urbanos, geridos diretamente ou mediante concessão ou permissão de linhas regulares e com tarifas fixadas pela autoridade competente, excluídos os serviços seletivos e os especiais” (Lei nº 7.418, de 16 de dezembro de 1985, CLT)

### 8.1.2 FÉRIAS REMUNERADAS

As férias remuneradas é mais um dos direitos garantidos por lei e também está no art. 7 da Constituição Federal. Elas se dão por direito ao colaborador após 12 meses trabalhados, somente após este período (período aquisitivo) é possível fornecer as férias ao empregado.

O mesmo deve ser comunicado da data de início no mínimo com trinta dias de antecedência. De acordo com a CLT (1943) em seu artigo 129, as férias consistem em 30 dias corridos, não podendo iniciar dois dias antes de feriados ou do descanso semanal remunerado. O pagamento das férias é um salário acrescido de 1/3, devendo ser pago no prazo de dois dias que antecedem o início das férias.

"Todo empregado terá direito anualmente ao gozo de 30 (trinta) dias de férias, sem prejuízo da remuneração."

(BRASIL, CLT, 1943)

Atualmente é possível fracionar o período de 30 dias, caso o colaborador queira e o empregador esteja de acordo. Podem ser fracionadas em até três períodos, sem que um deles seja inferior a 14 dias, e os demais inferiores a 5 dias.

O prazo máximo para conceder o período de gozo das férias (período concessivo) é de 12 meses a contar a partir do fim do período aquisitivo. Caso o colaborador não usufrua das férias, terá o direito de receber o pagamento em dobro. Salário + 1/3 x2.

#### 8.1.3 13º SALÁRIO

13º Salário – É um benefício garantido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), funciona como uma gratificação equivalente a um salário extra, pago geralmente em duas parcelas. A primeira parcela pode ser paga entre fevereiro e novembro, e a segunda pode ser paga até o dia 20 de dezembro.

O valor do décimo terceiro é calculado com base na remuneração do trabalhador e no tempo de serviço prestado durante o ano. Se o trabalhador ainda não tiver completado um ano dentro da empresa, ele receberá um valor proporcional ao tempo trabalhado.

#### 8.1.4 ADICIONAL NOTURNO

O adicional noturno é um benefício garantido por lei pela Constituição Federal de 1988 em seu art. 7, e na Consolidação das Leis Trabalhistas no art. 73, para todos os empregados em que trabalham no período da noite, especificamente entre as 22h ás 05h. Tem um acréscimo de 20% no salário dos trabalhadores urbanos, já dos trabalhadores rurais chega a 25%.

Para fins de pagamento a hora de quem trabalha neste período das 22h às 05h, equivale a 52 minutos e 30 segundos. Substituindo a hora normal de 60 minutos por 52m30s.

O horário do adicional noturno para trabalhadores urbanos das 22h às 05h do dia seguinte. Trabalhadores rurais que trabalham em lavouras das 21h às 05h e na pecuária das 20h às 04h. Também os trabalhadores do setor portuário entre 19h e 07h.

Esse adicional na folha de pagamento dos colaboradores é por conta de estarem à mercê de um desgaste maior por conta do horário inverso, segundo a OMS quem trabalha neste período pode ter o ritmo cardíaco afetado, o humor e além disso, o horário não permite uma “vida social normal”, tendo um grande impacto na vida do colaborador.

#### 8.1.5 HORAS EXTRAS

Uma jornada de 8 horas diárias e 44 horas semanais, por exemplo, qualquer hora que excede esse período é uma hora extra.

De acordo com o artigo 59 da CLT: “A jornada excedente pode ser de até 2 horas diárias mediante acordo coletivo de trabalho ou contrato”.

A CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) também informa que, possui uma “regra” para o cumprimento correto da realização de horas extras. O pagamento dessa hora extra seria a hora normal trabalhada + 50%. Existe alguns tipos de horas extras, alguns exemplos são:

Turno diurno, turno noturno, intrajornada, ou finais de semana e feriados, para cada um deles existe uma norma.

### 8.1.6 LICENÇA MATERNIDADE E LICENÇA PATERNIDADE

Todas as mulheres têm o direito assegurado por lei, de ter a licença maternidade de 120 dias (4 meses). O valor da licença maternidade é pago pela empresa e posteriormente a previdência “reembolsa” a empresa.

Já a licença paternidade também é assegurada por lei, porém, os homens têm direito apenas a 5 dias corridos a partir da data do nascimento do bebê. Esses 5 dias são remunerados e toda empresa tem a obrigação de pagar.

### 8.1.7 LICENÇA POR ACIDENTE DE TRABALHO

Ocorre quando um colaborador sofre um acidente durante a sua jornada profissional ou em decorrência dela, incluindo o trajeto entre a residência e o trabalho.

Quando o afastamento excede 15 dias, o trabalhador passa a receber o benefício de auxílio-doença acidentário pelo INSS. Além disso, o acidente de trabalho garante ao empregado estabilidade de 12 meses após o retorno e a continuidade de seus direitos trabalhistas.

### 8.1.8 SALÁRIO FAMÍLIA

O salário-família é um benefício para trabalhadores de baixa renda com dependentes, pago a empregados CLT, domésticos e avulsos. O objetivo é melhorar a qualidade de vida dessas famílias, auxiliando nas despesas com filhos menores de 14 anos ou dependentes inválidos. O benefício é de R\$ 62,04 por dependente, para quem tem renda bruta de até R\$ 1.819,26, valor que também é o limite máximo para recebimento.

## 9. MOTIVAÇÃO – CONCEITO E ORIGEM

A palavra motivação provém dos termos latins *motus* (“movido”) e *motio* (“movimento”). A motivação faz com que o indivíduo tenha foco nos seus objetivos, e façam o possível para alcançar de forma persistente. Pela motivação, é possível enxergar a necessidade de alguma coisa, ou seja, se há essa necessidade de algo conveniente, é o que leva a pessoa a satisfazer tal necessidade.

Os objetos da motivação referem-se às expectativas de curto e longo prazos da empresa em relação aos resultados dos planos de benefícios, que podem ser melhoria da qualidade de vida dos empregados, melhoria do clima organizacional, redução da rotação de pessoal e do absenteísmo e facilidade na atração e na manutenção de recursos humanos.

Segundo Chiavenato (2004), a motivação no trabalho é essencial para que os colaboradores se sintam engajados e comprometidos com o objetivo da empresa, além disso a motivação está relacionada aos desejos, necessidades, valores e objetivos pessoais de cada colaborador fazendo com que ele realize suas atividades com qualidade, eficiência e a elevação do crescimento profissional, onde tem a satisfação de realizar um serviço bem feito.

"A motivação é o motor que impulsiona o comportamento dos colaboradores para alcançar os objetivos organizacionais" (CHIAVENATO, 2004, p. 171).

### 9.1 MOTIVAÇÃO E SUAS PRINCIPAIS TEORIAS

A motivação é uma força interior que se modifica a cada momento durante toda a vida, onde direciona e intensifica os objetivos de um indivíduo, é uma força intrínseca, ou seja, interior. Alguns autores apresentaram teorias para apresentar e tentar entender mais sobre os fatores que levam o indivíduo a motivação:

### 9.1.1 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Uma das teorias mais conhecidas, criada pelo psicólogo Abraham Maslow (1943), sugere que as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia de cinco níveis, onde as necessidades mais básicas devem ser satisfeitas antes que as necessidades mais elevadas possam ser atendidas:



Fonte: Gov.br

- Necessidades fisiológicas: Básicas de todo ser humano, como respirar, comer, descansar, dormir etc.  
No trabalho: Necessidade de descanso, intervalos, horários flexíveis.
- Necessidades de segurança: proteção, estabilidade, saúde.  
No trabalho: condições seguras para realização do trabalho, segurança no emprego, boa remuneração.
- Necessidades sociais (afeto e pertencimento): amizade, amor, interações sociais com a família, amizades, relacionamentos amorosos.  
No trabalho: Ter boa relação com seus superiores, e os mesmos serem gentis, ter amizades.
- Necessidades de estima: respeito próprio, reconhecimento, status.

No trabalho: Reconhecimento, responsabilidade pelos resultados, feedbacks.

- Necessidade de autorrealização: Necessidades de crescimento próprio: desenvolvimento pessoal, criatividade, realização do potencial máximo.  
No trabalho: Necessidade de influenciar nas decisões, desafios, responsabilidades e autonomia.

### 9.1.2 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Frederick Herzberg (1959) aborda em sua teoria que existem dois tipos de fatores que influenciam a motivação no ambiente de trabalho

Fatores motivacionais (intrínsecos): relacionados ao conteúdo do trabalho, como realização, reconhecimento, crescimento pessoal, e responsabilidades.

Fatores higiênicos (extrínsecos): relacionados ao contexto do trabalho, como salário, condições de trabalho, segurança no emprego e relações com os colegas. A ausência de fatores higiênicos pode causar insatisfação, mas sua presença não garante motivação.

De acordo com Herzberg (1959), quando os fatores de higiene estão ausentes, surgem insatisfações, mas quando estão presentes, elas não geram satisfação ou motivação. A verdadeira motivação vem dos fatores que oferecem crescimento e realização.

### 9.1.3 TEORIA DA MOTIVAÇÃO E EXPECTATIVA DE VROOM

A teoria sugere que as pessoas são motivadas a agir de uma determinada maneira com base em suas expectativas de que suas ações levarão a resultados desejáveis. Ela envolve três componentes principais:

Expectativa: A crença de que um esforço levará a um bom desempenho.

Instrumentalidade: A crença de que o desempenho resultará em uma recompensa.

Valência: O valor que a pessoa atribui à recompensa.

$$\text{Motivação} = (\text{Expectativa}) \times (\text{Instrumentalidade}) \times (\text{Valência})$$

Segundo Vroom (1964), a motivação será alta quando o indivíduo acreditar que seu esforço levará a um bom desempenho, e que esse desempenho resultará em uma recompensa valiosa para ele.

#### 9.1.4 TEORIA DA EQUIDADE DE ADAMS

Desenvolvida por John Stacey Adams, propõe que as pessoas são motivadas pela percepção de justiça nas relações interpessoais, especialmente no trabalho. Ela sugere que os indivíduos compararam suas contribuições e recompensas com as de outros e ajustam seu comportamento conforme percebem que há um desequilíbrio.

Caso a pessoa sinta que está sendo tratada de forma injusta (por exemplo, contribuindo mais e recebendo menos que os outros), pode se sentir desmotivada ou buscar reequilibrar a situação.

De acordo com Adams (1963), quando uma pessoa percebe que está recebendo menos do que outros em relação ao esforço que dedica, ela experimenta um sentimento de injustiça, o que pode levar a comportamentos para restaurar o equilíbrio.

#### 9.1.5 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Os colaboradores são fundamentais para o crescimento de uma empresa, e para que se possa alcançar resultados satisfatórios e se destacar no mercado, é essencial que as empresas valorizem seus funcionários, promovendo sua motivação no trabalho.

De acordo com Chiavenato (2004), colaboradores motivados não se limitam a cumprir tarefas por obrigação, mas estão envolvidos com seu trabalho e o ambiente ao seu redor, demonstrando maior comprometimento, criatividade e disposição para alcançar seus objetivos.

Entre os benefícios de um time motivado, destacam-se o comprometimento com as tarefas, o engajamento com a organização, alta produtividade e performance, baixo absenteísmo, alinhamento com os objetivos da empresa e contribuição com ideias inovadoras.

Além disso, colaboram para um bom clima organizacional e influenciam positivamente seus colegas. Portanto, empresas motivam seus colaboradores para que eles se tornem parceiros estratégicos, produzindo mais e melhor, e contribuindo para o sucesso do negócio.

"A motivação é a força que move as pessoas, o que as faz sair do estado de inatividade para o de atividade. Motivação é a chave para alcançar os objetivos, melhorar o desempenho e aumentar a satisfação no trabalho" (CHIAVENATO, 2004, p. 158).

#### 9.1.6 OS BENEFÍCIOS COMO FATOR MOTIVACIONAL

Os benefícios corporativos desempenham um papel crucial no processo de motivação dos colaboradores, sendo um dos principais fatores que influenciam tanto a satisfação quanto o bem-estar no ambiente de trabalho. Quando bem estruturados e oferecidos de forma estratégica, os benefícios não apenas atendem às necessidades financeiras e pessoais dos colaboradores, mas também funcionam como um poderoso mecanismo de reconhecimento e valorização, impactando diretamente a motivação e o comprometimento com a organização.

Oferecer benefícios competitivos pode aumentar o bem-estar psicológico e emocional dos colaboradores. Quando um funcionário percebe que a empresa está disposta a investir em sua saúde, segurança e conforto, ele se sente mais valorizado e, por consequência, mais motivado. Esse tipo de benefício também ajuda a reduzir o turnover (rotatividade de funcionários), uma vez que os

colaboradores têm menos motivos para buscar outras oportunidades que ofereçam melhores condições. Além de garantir as necessidades materiais, os benefícios também desempenham um papel essencial na valorização do capital humano, um dos principais ativos de qualquer organização.

Segundo Chiavenato (2014) os benefícios são implantados como forma de estratégia, para reduzir a rotatividade do pessoal, atrair, reter talentos e ajudar na qualidade de vida do colaborador.

"Os benefícios procuram atender às necessidades individuais das pessoas, proporcionando vida pessoal, familiar e de trabalho mais tranquila e produtiva. Visam a proporcionar condições para que cada pessoa possa se desligar das preocupações cotidianas e se concentrar nas atividades do trabalho para satisfazer necessidades mais elevadas." (Idalberto Chiavenato 4.Ed.2014 pág 309).

#### **9.1.7 COMO AUMENTAR A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO**

Para que os colaboradores tenham os mesmos objetivos que a empresa, é necessário que eles estejam com a sua necessidade pessoal e profissional atendidas. A motivação no trabalho não gira em torno apenas dos benefícios que a empresa oferece, também é preciso ter um clima organizacional positivo, feedbacks periodicamente, objetivos e metas que engajem o time, comemorações por conquistas alcançadas, entre outros.

"A motivação no trabalho pode ser aumentada por meio de estratégias como o reconhecimento, a valorização do esforço, a oferta de desafios, a criação de um ambiente de trabalho agradável e o estabelecimento de metas claras e atingíveis" (CHIAVENATO, 2004, p. 185).

Como já citado, existe os benefícios assegurados por lei, mas também existe os benefícios espontâneos que vai além do padrão oferecido normalmente nas empresas e que ajuda muito na motivação e satisfação dos colaboradores.

Os benefícios espontâneos têm o objetivo de fortalecer a relação entre a empresa e o trabalhador, melhorando a satisfação e o comprometimento com o trabalho, além de promoverem uma cultura organizacional mais inclusiva e atenciosa. Ao oferecer esses benefícios, a empresa demonstra que se preocupa com o bem-estar integral dos seus colaboradores, o que pode resultar em maior motivação e desempenho superior.

Alguns exemplos desse tipo de benefício são: convênio médico, home office, bolsa de estudos, refeições oferecidas pela empresa, convênios com academia, clubes e área de lazer.

#### 9.1.8 VANTAGENS QUE AS ORGANIZAÇÕES TÊM COM OS COLABORADORES MOTIVADOS

A motivação dos colaboradores é um dos fatores mais importantes para o sucesso de uma organização. Quando os funcionários estão motivados, não apenas se sentem mais engajados com suas funções, mas também contribuem de maneira significativa para o desempenho global da empresa. Organizações que investem em estratégias eficazes de motivação colhem uma série de benefícios que refletem diretamente na produtividade, na inovação e no clima organizacional.

Segundo Victor Vroom (1964) a motivação no trabalho está diretamente ligada à expectativa de que o esforço levará a um bom desempenho e, consequentemente, a recompensas que valem a pena, por exemplo, os benefícios.

### 10. MOTIVAÇÃO RELACIONADA COM BENEFÍCIOS

O trabalho, quando bem estruturado e alinhado com os interesses e valores individuais, pode ser uma poderosa fonte de motivação. Ele não apenas proporciona uma sensação de propósito, mas também oferece oportunidades para o crescimento pessoal e profissional. Ao se sentir motivado no trabalho, o indivíduo tende a ser mais produtivo, criativo e comprometido com suas tarefas. Esse engajamento aumenta a satisfação no ambiente profissional e reduz os níveis de estresse e burnout.

Além disso, o trabalho oferece uma plataforma para o reconhecimento. O feedback positivo e o reconhecimento por conquistas, mesmo que pequenas, reforçam o desejo de continuar se dedicando. Isso cria um ciclo positivo, onde o sucesso gera mais motivação para alcançar novos objetivos.

Os benefícios nas empresas desempenham um papel fundamental na motivação dos colaboradores ao impactar positivamente seu bem-estar, a segurança financeira, e o mais importante: a satisfação no trabalho. Se oferecidos de forma estratégica, os benefícios aumentam o comprometimento, melhoram a produtividade e reduz a rotatividade (turnover), como já citado anteriormente.

Benefícios como plano de saúde, flexibilidade de horário, programas de bem-estar, recompensas por meio de premiações, reconhecimento, vales alimentação e refeição, cestas básicas, convênio estudantis, ajudam a garantir que os funcionários se sintam valorizados, cuidados e suas necessidades atendidas. Além disso, a educação e o desenvolvimento profissional proporcionados pela empresa podem aumentar a motivação ao permitir que os colaboradores cresçam dentro e fora da organização.

Importante ressaltar também que, os benefícios que promovem o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a cultura organizacional positiva ajudam a manter um clima organizacional saudável e bom de se manter, o que motiva os funcionários a se engajarem mais no trabalho. Dessa forma, uma boa política de benefícios pode criar um ciclo positivo de maior lealdade, motivação e desempenho. Os benefícios não só atraem e retêm talentos, mas também são essenciais para manter os colaboradores satisfeitos e motivados, resultando em uma empresa mais produtiva e competitiva.

Outro benefício é a aprendizagem contínua. Em um ambiente de trabalho desafiador e estimulante, as pessoas têm a chance de desenvolver novas habilidades e competências, o que aumenta sua confiança e capacidade de lidar com tarefas mais complexas. Isso contribui para um sentimento de realização e crescimento pessoal, fatores essenciais para manter o entusiasmo no longo prazo.

Por fim, o trabalho bem realizado também tem impacto na autoestima. A sensação de contribuir para uma causa maior, seja em uma empresa, um projeto social ou até um trabalho voluntário, fortalece o indivíduo emocionalmente, gerando um ciclo de motivação contínuo. Em suma, quando o trabalho é alinhado com os interesses e é realizado com significado, ele se torna uma fonte constante de motivação, desenvolvimento e bem-estar, quando bem estruturado e alinhado com os interesses e valores individuais, pode ser uma poderosa fonte de motivação.

## 11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa analisa as vantagens dos benefícios corporativos como um fator determinante na motivação dos colaboradores dentro das organizações. Em um cenário competitivo, a implementação de um pacote de benefícios bem estruturado vai além de uma mera estratégia de atração e retenção de talentos, trata-se de uma ferramenta essencial para manter os funcionários engajados e satisfeitos. Os resultados demonstraram que benefícios adequados não apenas promovem a valorização dos colaboradores, mas também criam um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.

Além disso, empresas que investem em benefícios têm maior probabilidade de reter talentos e reduzir a rotatividade, o que resulta em um impacto positivo sobre a cultura organizacional. Portanto, é crucial que as organizações analisem e acatem os benefícios corporativos como parte de uma estratégia mais ampla de gestão de pessoas, visando não apenas a satisfação imediata dos funcionários, mas também o fortalecimento do compromisso a longo prazo. Em síntese, os benefícios corporativos são um investimento estratégico que traz retornos significativos tanto para os colaboradores quanto para a empresa.

## 12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Swile, 2022. Evolução do RH ao longo dos anos. Disponível em: [swile.com.br/evolucao-rh/](http://swile.com.br/evolucao-rh/) acesso em 07/06/2024 às 19:55.

CERQUEIRA, Izabel. Adicional noturno como calcular? 2024. Disponível em: [tangerino.com.br/blog/como-calcular-adicional-noturno/](http://tangerino.com.br/blog/como-calcular-adicional-noturno/) acesso em 30/08/2024 às 20:13.

Guia Trabalhista. Disponível em: [www.guiatrabalhista.com.br/guia/trabalho\\_noturno.htm](http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/trabalho_noturno.htm) acesso em 30/08/2024 às 20:04

TST, TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Disponível em: [tst.jus.br/ferias1](http://tst.jus.br/ferias1) acesso em 06/09/2024 às 19:23

ROHR, Rebeca. Motivação no trabalho: o que é, importância e como aumentá-la, 2022. Disponível em: [mereo.com/blog/motivacao-no-trabalho/](http://mereo.com/blog/motivacao-no-trabalho/) acesso em 15/10/2024 às 15:30

SIQUEIRA, Geancarlos. ARAÚJO, Adriana da Conceição. A IMPORTÂNCIA DOS BENEFÍCIOS PARA A MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES NAS ORGANIZAÇÕES. FABE EM REVISTA, Revista Eletrônica, Vol.6, nº7, 2016. Disponível em: [fabeemrevista.com.br/7/integra/02.pdf](http://fabeemrevista.com.br/7/integra/02.pdf) acesso em 15/10/2024 às 16:17

MIRANDA, Thais de. Administração Comportamento Organizacional "A relação entre a aplicação das teorias motivacionais e a geração Y", Administradores, 2016. Disponível em: [administradores.com.br/artigos/teoria-comportamental-e-a-motivacao-humana-em-uma-gestao](http://administradores.com.br/artigos/teoria-comportamental-e-a-motivacao-humana-em-uma-gestao) 01/11/2024. Acesso em 21/07/2024 às 19:21.

Brasil Escola, Disponível em: [monografias.brasilescola.uol.com.br/administracao-financas/abordagem-contingencialadministracao.htm#:~:text=A%20abordagem%20contingencial%20conclui%20que,tais%20fatores%20devem%20ser%20constantemente](http://monografias.brasilescola.uol.com.br/administracao-financas/abordagem-contingencialadministracao.htm#:~:text=A%20abordagem%20contingencial%20conclui%20que,tais%20fatores%20devem%20ser%20constantemente) acesso em 01/11/2024 às 20:04

CABRAL, Gabriela. Brasil Escola. "Motivação". Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/psicologia/motivacao-psicologica.htm>. Acesso em 10/10/2024 às 18:35.

CERQUEIRA, Izabel. Benefícios para funcionário: quais tipos a empresa pode oferecer? 2024. Disponível em: [tangerino.com.br/blog/quais-os-tipos-de-beneficos-para-funcionario-que-uma-empresa-pode-oferecer/](http://tangerino.com.br/blog/quais-os-tipos-de-beneficos-para-funcionario-que-uma-empresa-pode-oferecer/) acesso em 08/11/2024 às 19:17

DIAS, Eduarda. Benefícios obrigatórios por lei: quais são e por que oferecer? 2023. Disponível em: [gogood.com.br/blog/beneficios-obrigatorios/](http://gogood.com.br/blog/beneficios-obrigatorios/) acesso em 08/11/2024 às 19:35

BRASIL, Salesforce. Teoria de Herzberg: Saiba o que é a Teoria dos Dois Fatores, 2022. Disponível em: [salesforce.com/br/blog/teoria-de-herzberg/](http://salesforce.com/br/blog/teoria-de-herzberg/) acesso em 12/11/2024 às 18:43

RETORNO, EquipeMais. Teoria da expectativa de Vroom, 2022. Disponível em: [maisretorno.com/portal/termos/t/teoria-da-expectativa-de-vroom#:~:text=A%20Teoria%20da%20Expectativa%20de%20Vroom%20afirma%20que%20o%20comportamento,como%20habilidades%2C%20conhecimento%20e%20personalidade](http://maisretorno.com/portal/termos/t/teoria-da-expectativa-de-vroom#:~:text=A%20Teoria%20da%20Expectativa%20de%20Vroom%20afirma%20que%20o%20comportamento,como%20habilidades%2C%20conhecimento%20e%20personalidade) acesso em 13/11/2024 19:00

SOTILLE, Mauro. Teoria da Expectativa de Vroom, 2022. Disponível em: [dicaspmp.pmtech.com.br/vroom/](http://dicaspmp.pmtech.com.br/vroom/) acesso em 13/11/2024 às 19:07

GOV, BR. 2024. Ministério dos Transportes, 2024. Disponível em: [gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow](http://gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow) acesso em 13/11/2024 às 19:22

VIANA, Jaya. Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e como aplicar, 2023. Disponível em: [keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-servecomocomoaplicar/#:~:text=Utiliza%2Dse%20a%20Pir%C3%A2mide%20para,conquiste%20autonomia%20e%20realiza%C3%A7%C3%A7%C3%B5es%20profissionais](http://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-servecomocomoaplicar/#:~:text=Utiliza%2Dse%20a%20Pir%C3%A2mide%20para,conquiste%20autonomia%20e%20realiza%C3%A7%C3%A7%C3%B5es%20profissionais) acesso em 13/11/2024 às 19:43

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, vol. 4, núm. 2, mayo-agosto, 2011, UFSM. Disponível em: [redalyc.org/pdf/2734/273419420006.pdf](http://redalyc.org/pdf/2734/273419420006.pdf) acesso em 13/11/2024 às 20:05

PERIARD, Gustavo. A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona, GOV.BR, 2022. Disponível em: [gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow](http://gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow) 13/11/2024 às 11:02

Benefício Certo. Como os benefícios podem motivar os colaboradores? 2023. Disponível em: <https://beneficiocerto.com.br/como-os-beneficios-podem-motivar-os-colaboradores/> acesso em 13/11/2024 às 20:43

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas, O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4<sup>a</sup> ed. Barueri, SP, Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a Teoria Geral da Administração. 7<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro, RJ, Elsevier,2003.

CEZARINO, Luciana Oranges. Gestão de Benefícios. 1<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro, RJ, SESES, 2016.

CHIAVENATO, Idabelto. Administração de recursos humanos. 8<sup>a</sup> ed. Barueri, SP. Manole, 2016.