

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DO SOCIAL**

ALINE DE ALMEIDA ELY CARVALHO

**GESTÃO DE BENEFÍCIOS:
Práticas para a Qualidade de Vida dos Funcionários do Grupo SLC**

SÃO LEOPOLDO

2014

ALINE DE ALMEIDA ELY CARVALHO

GESTÃO DE BENEFÍCIOS:

Práticas para a qualidade de vida dos funcionários do Grupo SLC

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão do Social, pelo Curso de Especialização em Gestão do Social da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientadora: Prof^a. Ms. Luciane Wolff

SÃO LEOPOLDO

2014

À Eduarda, Rafael e Luiza que me
encorajam, diariamente, a ser melhor
pessoal e profissionalmente.

AGRADECIMENTO

A Deus por estar sempre comigo!

À minha família por ser a razão de tudo e entender minhas ausências;

Aos meus gestores pelo apoio nesse processo de qualificação;

Aos professores que participaram desse momento, em especial a minha orientadora pelo envolvimento e atenção.

“Não há nada mais poderoso para direcionar uma empresa para a excelência e o sucesso duradouro do que uma visão atraente, compensadora, realizável e amplamente compartilhada.” (NANUS; DOBBS, 2000, p. 68).

RESUMO

O presente estudo tem por finalidade identificar a percepção dos funcionários do Grupo SLC em relação aos benefícios disponibilizados pela Fundação SLC, o trabalho propõe analisar a satisfação desse pacote de benefícios, sugerindo melhorias para o processo de gestão da organização. A Ferramentas Gerais, unidade Porto Alegre, foi à empresa do grupo escolhida a participar desse recorte, através de pesquisa aplicada entre 60 pessoas, sendo que, oriundas de um universo de 5.986 colaboradores distribuídos em 62 unidades por todo o Brasil. Essa análise busca também avaliar a contribuição e influencia desses benefícios na qualidade de vida dos funcionários e seus dependentes. Apresentamos a partir dos resultados, propostas de melhoria do canal de comunicação entre os envolvidos, levando o maior número de informações sobre os benefícios, bem como, formas de aprimorar a gestão da empresa perante os produtos, levando em conta as necessidades impostas do mercado de trabalho e as necessidades dos funcionários, com o intuito de buscar a excelência na prestação desses serviços.

Palavras-chave: Qualidade de vida. Motivação. Gestão de benefícios.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide de Maslow	16
Figura 2 – Localização das unidades da SLC no Brasil	24

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Setores/Pessoas.....	30
Gráfico 2 – Tempo de Empresa	31
Gráfico 3 – Dependentes na FSLC	31
Gráfico 4 – Utilização dos benefícios da FSLC	32
Gráfico 5 – Benefícios ofertados pela FSLC	33
Gráfico 6 – Itens conhecidos possíveis de reembolso	34
Gráfico 7 – Satisfação com os benefícios ofertados	35
Gráfico 8 – Contribuição com qualidade de vida	35

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de benefícios sociais quanto aos seus objetivos	19
Quadro 2 – Principais benefícios concedidos nas empresas no Brasil	20

LISTA DE SIGLAS

FG	Ferramentas Gerais
FSLC	Fundação SLC
POA	Porto Alegre
QV	Qualidade de vida
QVT	Qualidade de vida no trabalho
SIPAT	Semana Interna de Prevenção e Acidente de Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Situação Problema e Pergunta de Pesquisa.....	11
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Justificativa.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
3 MÉTODO.....	22
3.1 Delineamento da Pesquisa	22
3.2 Unidade – Caso	23
3.3 Sujeitos de Pesquisa.....	24
3.4 Técnicas de Coleta de Dados	25
3.5 Técnica de Análise de Dados	26
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	28
4.1 Benefícios do Pacote Fundação SLC	28
4.2 Conhecimento dos Benefícios da FSLC.....	29
4.3 Satisfação dos Benefícios da Fundação SLC.....	34
4.4 Melhorias na Gestão de Benefícios do Grupo SLC	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	42

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho apresenta o processo de gestão dos benefícios da Fundação SLC levando em conta o processo histórico dos benefícios, de que forma eles motivam e contribuem para qualidade de vida dos funcionários do Grupo SLC. Além disso, se pensará de que maneira essa problematização poderá gerar discussões, que possam propor uma avaliação dessa gestão e desse pacote de benefícios atualmente disponibilizado.

1.1 Situação Problema e Pergunta de Pesquisa

A busca pela sobrevivência das organizações tem mudado os paradigmas organizacionais, no sentido de que se antes era necessário motivar os funcionários, hoje, além da motivação, precisa-se buscar o seu comprometimento. Isto faz com que as empresas despertem para importância dos ambientes positivos, onde os colaboradores possam encontrar condições favoráveis para trabalhar mais eficazmente, aliando-se a isso a oportunidade de efetivos estímulos para seu desenvolvimento, qualidade de vida e satisfação.

As empresas descobrem gradativamente que as pessoas que atuam em seu interior representam um patrimônio grandioso e decisivo para sua sobrevivência. Daí a importância que deve ser atribuída ao bem estar desses funcionários no ambiente de trabalho, como forma de alcançar benefícios para todos, especialmente para a organização, através de maior produtividade e desempenho.

A satisfação do funcionário pode ser obtida e melhorada através das iniciativas propostas pela gestão do social – benefícios, programa de qualidade de vida no trabalho, plano de carreira e remuneração gerando significativas vantagens para a organização, tendo em vista que o colaborador satisfeito produz mais e com melhor qualidade.

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994, p. 29):

O trabalhador não chega ao seu local de trabalho como uma máquina nova. Ele possui uma história pessoal que se caracteriza por certa qualidade de aspirações de seus desejos, de suas motivações, de suas necessidades psicológicas, que integram sua história passada. Isso confere a cada indivíduo características únicas e pessoais.

As empresas, muitas vezes, enfrentam dificuldades para a retenção de talentos, pois as pessoas tendem a ficarem mais tempo trabalhando nas empresas que atendam as suas expectativas pessoais e profissionais. As atuais tendências de competitividade fazem com que os melhores profissionais queiram trabalhar nas empresas que lhe proporcionem reais e consistentes possibilidades de crescimento e satisfação. Percebe-se, portanto, ser fato a constante busca de melhor qualidade de vida, de satisfação pessoal e profissional. As empresas, por sua vez, identificam isso de forma muito clara surgindo assim necessidades de proporcionar bem estar, satisfação através da humanização desse ambiente. Chiavenato (2010) vai além e apresenta o funcionário como “cliente número um” no processo da cadeia produtiva:

Para bem atender o cliente externo, as organizações não devem esquecer o cliente interno. Isto significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer seus colaboradores responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. (CHIAVENATO, 2010, p. 487).

Em vista disso, as empresas precisam estar atentas, proporcionando um ambiente que estimule a satisfação, motivação e qualidade de vida desse profissional, buscando retê-lo na empresa com estratégias bem definidas, competitivas ao mercado de trabalho. Diante desse contexto, esse trabalho, tem como objetivo principal, estudar a gestão de benefícios do Grupo SLC, identificando como ela vem sendo desenvolvida, o conhecimento que os funcionários possuem sobre esses benefícios e a satisfação sobre eles.

A relação Benefícios oferecidos x Motivação dos funcionários permite à empresa identificar as percepções de seus funcionários, sobre diferentes aspectos, que influenciam a sua motivação e desempenho no ambiente de trabalho, assim como aprimorar continuamente a qualidade a esse espaço e, conseqüentemente, a qualidade de vida no trabalho. Possibilita, ainda, identificar oportunidades de melhoria da qualidade dos produtos/serviços, da produtividade, do comprometimento dos empregados com os resultados da empresa e, por conseguinte aumentar a própria rentabilidade dessas empresas.

A Fundação SLC (FSLC), completa no próximo ano, 20 anos de existência e durante esse período exerce o papel de gestor dos benefícios das empresas do Grupo SLC, processo esse que administra e amplia a partir das necessidades impostas pelo mercado.

O processo de gestão de benefícios está ligado à gestão de pessoas e atualmente em cenários altamente competitivos e em constantes mudanças, têm exigido das empresas novas maneiras de pensar e desenvolver estratégias. Diante desses fatores buscamos responder a situação problema – Os benefícios da Fundação SLC contribuem para a qualidade de vida dos funcionários do Grupo SLC?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar a percepção dos funcionários da Ferramentas Gerais, unidade Porto Alegre, frente aos benefícios ofertados pela Fundação SLC (FSLC).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever os benefícios que compõem o pacote da FSLC;
- Identificar o conhecimento dos funcionários da Ferramentas Gerais, unidade Porto Alegre, dos benefícios da FSLC;
- Analisar a satisfação dos funcionários em relação a esses benefícios;
- Propor melhorias para a gestão de benefícios da Fundação SLC.

1.3 Justificativa

No passado os benefícios estavam muito ligados ao paternalismo, hoje é uma ferramenta para atrair, reter talentos e proporcionar qualidade de vida para seus funcionários e dependentes. Esse é um dos principais motivos para que a gestão de benefícios seja estudada e aprofundada pelas organizações.

Antigamente as relações entre pessoas e organizações eram consideradas antagônicas e conflitantes, acreditava-se que plano de carreira, remuneração e benefícios andavam na contra mão do lucro, produção, redução de custos. Uma nova era iniciou-se, uma era de negociação, participação e sinergia de esforços entre uma gestão empresarial atrelada e pertencente a uma gestão de pessoas.

A Fundação SLC, pertencente como braço de apoio à gestão de pessoas de cada empresa do grupo SLC administra o pacote de benefícios dos 5.986

funcionários e seus dependentes, totalizando 9.700 vidas espalhados por todos os estados do Brasil, Ao longo das ultimas décadas, os benefícios corporativos mudaram de status, antigamente era “apenas” um dos diferenciais na hora de escolher um emprego, agora se tornou fator essencial. Deixou de ser visto como elementos compensatórios, apenas, pois eles podem alavancar a qualidade de vida de produtividade agregando valor.

A Fundação SLC é composta por uma equipe de 4 pessoas que têm como objetivo atender as demandas dos funcionários do Grupo SLC, acompanhando casos relacionadas aos benefícios ofertados. Através das pesquisas de satisfação realizadas, ao longo dos anos nas empresas do grupo, se percebeu a necessidade de maior divulgação e explicação do pacote disponibilizado desde sua contratação, de forma compulsória.

Esse breve estudo possibilitará pensar estratégias propositivas de melhoria, seja com informação e/ou comunicação, focando na gestão de benefícios da FSLC, através do recorte pesquisado na Ferramentas Gerais, unidade Porto Alegre.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo o WHOQOL Group (1995, tradução nossa) qualidade de vida é a percepção do indivíduo de sua inserção na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas padrões e preocupações. Do ponto de vista subjetivo, qualidade de vida traduz o grau em que as pessoas se sentem competentes para atuar física, emocional e socialmente, julgando suas vidas dignas de serem vividas.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) surge nos anos 80 com um conceito que se refere aos aspectos da experiência do trabalho, como estilo de gerência, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, segurança no emprego, horas adequadas de trabalho e tarefas significativas, apresentando essa qualidade de vida com um direcionamento mais humanizado no ambiente profissional.

Cita Limongi-França (1997, p. 80):

A qualidade de vida (QVT) é um conjunto de ações de uma empresa que envolve implantação de melhorias gerenciais e tecnologias no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento no qual se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de um enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para preservação e desenvolvimento das pessoas na empresa.

A QVT busca estruturar o ambiente de trabalho e como o trabalho será realizado, com o intuito de satisfazer a maioria das necessidades individuais dos colaboradores e tornando a organização um local desejável e atraente. A confiança das pessoas na organização também é fundamental para a retenção e fixação do pessoal.

Chiavenato (2010, p. 368) assim expressa:

[...] A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro o interesse das organizações quanto a seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e qualidade.

Segundo Chiavenato (2000, p. 415), “os benefícios sociais são aquelas facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhe esforços e preocupação”. Podem ser financiados, parcial ou totalmente, pela empresa. Contudo, constituem meios

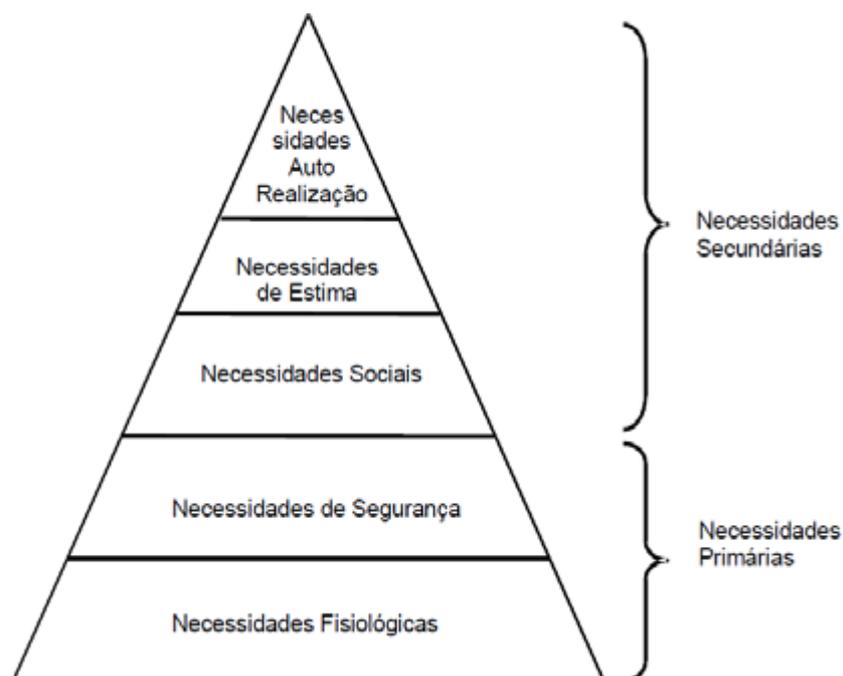
indispensáveis na manutenção de força de trabalho dentro de um nível satisfatório de moral e produtividade.

Os benefícios sociais constituem um aspecto importante do pacote de remuneração, uma forma de remuneração indireta que visa oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. Seus itens mais importantes são: assistência médico-hospitalar, seguro de vida em grupo, alimentação, transporte, previdência privada e outros.

Maslow (2000) apresenta uma pirâmide para identificar as necessidades humanas organizadas em uma hierarquia, não tratando-as de modo isolado, mas sim relacionando-as com o grau de satisfação ou insatisfação das necessidades. Essas necessidades estão ligadas ao grau de motivação, pois para Gil (2001, p.202) “a motivação é a força que estimula as pessoas agirem, não sendo apenas o que o funcionário demonstra, mas também um conjunto de questões ambientais que envolvem o trabalho”.

Na Figura 1 que segue estão apresentados cinco níveis de necessidades segundo Maslow (2000), onde na base da pirâmide está às necessidades de mais baixo nível (mais básicas) e no topo o mais alto nível das necessidades que, embora apresentadas em uma lógica hierarquizada, ocorre, na vida das pessoas, concomitantemente.

Figura 1 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Chiavenato (2000).

Chiavenato (1994) descreve cada uma destas necessidades da seguinte forma:

- a) necessidades fisiológicas-básicas: São as necessidades vegetativas relacionadas com a fome, o cansaço, o sono, o desejo sexual, etc. Essas necessidades dizem respeito à sobrevivência do indivíduo e da espécie, e constituem pressões fisiológicas que levam o indivíduo a buscar ciclicamente a sua satisfação;
- b) necessidades de segurança: Levam o indivíduo a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. A procura de segurança, o desejo de estabilidade, a fuga ao perigo, a busca de um mundo ordenado e previsível são manifestações típicas destas necessidades de segurança. Como as necessidades fisiológicas, a de segurança também está relacionada com a sobrevivência do indivíduo;
- c) necessidades sociais: relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas: amor, afeição, participação levam o indivíduo a adaptação social ou a inadaptação social. As relações de amizade, a necessidade de dar e receber afeto, a busca de amigos e a participação em grupos estão ligadas a este tipo de necessidade;
- d) necessidades de estima: relacionadas com a auto-avaliação e auto-estima dos indivíduos. A satisfação das necessidades de estima conduz a sentimentos de autoconfiança, auto-apreciação, reputação, reconhecimento, amor-próprio, prestígio, status, valor, força, poder, capacidade e utilidade. A sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza e desamparo;
- e) necessidades de auto-realização: relacionadas com o desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar o seu potencial. Essa tendência geralmente se expressa através do desejo de tornarem-se mais do que é e de vir a ser tudo aquilo que se pode ser. Estão relacionadas com a plena realização daquilo que cada um tem de potencial e de virtual, da utilização plena dos talentos individuais.

A partir dessa análise fica claro que as necessidades se diferem entre as pessoas, assim como o nível de satisfação e o que leva qualidade de vida de cada ser humano serão condicionados pelas experiências de existência de cada

ser humano, alguns com níveis mais elevados e outros não. Enfim, a QVT não está restrita ao bem estar, mas sim abrange diversos aspectos de ordem psicossocial.

Chiavenato (2000) e Gil (2001) constatam que a motivação tem sempre origem em uma necessidade. Assim, cada indivíduo dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

Rodrigues (1999) ressalta que até a década de 1990 a qualidade de vida do trabalhador tinha como único objetivo a produtividade da empresa e como consequência o aspecto físico do empregado para dar disposição de produzir mais e melhor. No século XXI, a qualidade de vida deixou de ser associada apenas à prática de exercícios físicos para se produzir melhor. Hoje, o assunto migrou para todos os setores da empresa e vem conquistando seu espaço nos aspectos físico, psicológico e econômico já que o investimento na qualidade de vida pode ser um fator decisivo na retenção de recursos humanos e talentos para o sucesso das empresas, nesse sentido que os benefícios sociais viram atrativos e dignos de real investimento.

Segundo Chiavenato (2000) a classificação dos benefícios sociais está apresentada da forma a seguir:

- benefícios legais/ compulsórios – exigidos pela lei ou convenção coletiva, os mais conhecidos são 13º salário, salário maternidade, férias, aposentadoria, auxílio doença;
- benefícios espontâneos – benefícios voluntários são eles: gratificações, seguro de vida em grupo, assistência médica e outros.

Tipos de serviços e benefícios sociais espontaneos quanto aos seus objetivos (Quadro 1):

Quadro 1 – Tipos de benefícios sociais quanto aos seus objetivos

Assistenciais	<ul style="list-style-type: none"> - Assistência médico-hospitalar - Assistência odontológica - Assistência financeira - Reembolso de medicamento - Assistência educacional - Assistência jurídica - Serviço social e aconselhamento - Cooperativa de consumo - Seguro de vida em grupo subsidiado - Suplementação de aposentadoria - Etc.
Recreativos	<ul style="list-style-type: none"> - Grêmio ou clube - Colônia de férias - Lazer recreativo, esportivo e cultural - Promoções, excursões programadas - Música ambiente - Etc.
Supletivos	<ul style="list-style-type: none"> - Restaurante no local de trabalho - Transporte subsidiado aos empregados - Estacionamento privativo - Distribuição de café ou lanche - Bar, lanchonete, cafeteria - Etc.

Fonte: Chiavenato (2010).

Respeitando as diversas localidades em que estão situadas as empresas no Brasil e baseado em diversas pesquisas de benefícios realizadas, em segmentos diversos são freqüentes encontrarmos nas organizações, independente se integral ou compartilhado os seguintes benefícios (Quadro 2):

Quadro 2 – Principais benefícios concedidos nas empresas no Brasil

Ordem	Tipo de Benefício
1	Restaurante
2	Seguro de Vida
3	Transporte
4	Assistência Médica
5	Cesta básica
6	Empréstimo parcelado
7	Associação Recreativa
8	Assistência Odontológica
9	Subsídio à educação

Fonte: Gasparotte (2009).

Mesmo sendo uma forma de vantagem ou facilidade ao funcionário, os benefícios não podem ser analisados apenas como um “plus”, eles constituem meios indispensáveis na manutenção de força de trabalho dentro de um nível satisfatório de moral e produtividade. Os benefícios sociais constituem um aspecto importante do pacote de remuneração, mesmo que seja de forma indireta que visa oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. Seus itens mais importantes são: assistência médico-hospitalar, seguro de vida em grupo, alimentação, transporte, previdência privada etc.

Para Chiavenato (1985, p. 77):

Benefícios sociais são facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as organizações oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços...e estão intimamente relacionados com a gradativa conscientização da responsabilidade social da organização.

Do lado do empregador, os benefícios sociais são analisados pelo ponto de vista da relação com os custos da remuneração total, custos proporcionais dos benefícios, oferta do mercado e o seu papel em atrair, reter e motivar pessoas

talentosas. Do lado dos empregados, os benefícios são analisados em termos de equidade e adequação às suas necessidades pessoais.

De acordo com Chiavenato (2010), as origens e o crescimento dos planos de serviços e benefícios sociais devem-se aos seguintes fatores: atitude do empregado quanto aos benefícios sociais; exigências dos sindicatos; legislação trabalhista e previdenciária imposta pelo governo; competição entre as empresas na disputa pelos recursos humanos seja para atraí-los ou para mantê-los; controles salariais exercidos indiretamente pelo mercado mediante concorrência de preços dos produtos ou serviços e impostos atribuídos às empresas, sendo que estas procuram localizar e explorar meios lícitos de fazerem deduções de suas obrigações tributárias.

Os benefícios devem ser vistos como uma das ferramentas para atendimento as necessidades humanas, contribuindo a qualidade de vida e também responsável por ser parte da remuneração total. Falar que as pessoas com qualidade de vida geram mais resultados (produtividade, lucratividade e imagem) pode parecer obvio, mas o que ainda é um desafio para o profissional que gerencia o plano de benefícios é fazer a demonstração de retorno aos investimentos feito pela organização. Benefícios são a alternativa mais vantajosa em termos de tributação, se comparados ao salário direto.

Marras (2005, p. 137) define benefícios como “o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários.” Os programas de benefícios primam atender aos objetivos organizacionais e pessoais. Os organizacionais são considerados atingidos caso as necessidades básicas, forem atendidas, gerando assim, como consequência, índices de rotatividade e absenteísmos aceitáveis e índices satisfatórios de qualidade de vida dos funcionários, potencializando a lucratividade empresarial; já os objetivos do profissional são atendidos pela garantia de um bom nível de qualidade de vida para si e para a família, difícil de ser conquistado somente com o salário. (MARRAS, 2005).

Segundo Lacombe (2005, p. 151) “Os benefícios são também necessários para manter os empregados satisfeitos com a organização. Para isso, é preciso haver uma boa comunicação sobre as vantagens de cada benefício.”

3 MÉTODO

Esse capítulo delinea o método de pesquisa através de estudo de caso, indicando as técnicas de coleta e análise de dados.

Rampazzo (2005, p. 13) ao abordar sobre metodologia:

[...] método é um conjunto de etapas, ordenadamente dispostas, a serem vencidas na investigação da verdade, no estudo de uma ciência, ou para alcançar determinado fim. E metodologia (do grego *methodos* + *logia*) significa o 'estudo do método'.

O método visa decifrar a realidade das evidências utilizando-se de procedimentos, tais como: hipótese, observação, experimentação, coleta de dados, constituindo o processo investigativo. Estes estágios necessários para a descoberta da realidade são denominados de técnicas.

Conforme Diehl e Tatim (2004, p. 48):

Pode-se considerar, então, o método como uma estratégia delineada e as técnicas como táticas necessárias para sua operacionalização. Nesse sentido, devemos salientar que as técnicas devem ser aplicadas em obediência à orientação geral do método, solucionando os problemas para que as etapas necessárias sejam alcançadas.

Assim, este capítulo trata dos métodos e técnicas, utilizadas para fazer a pesquisa, ou seja, os instrumentos e/ou procedimentos usados para realizar as investigações.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Uma das formas de construir conhecimentos e fazer descobertas é através da pesquisa, cada tipo de pesquisa apresenta particularidades próprias, e conforme o problema a ser investigado adota-se um modelo. Para Cervo e Bervian (2002, p. 63): "A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas teóricos ou práticos com o emprego de processos científicos. [...] A pesquisa parte, pois, de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução."

A pesquisa apresentada nesse estudo tem um delineamento qualitativo, de caráter exploratório, proporcionando uma maior familiaridade com o problema, com o intuito de torná-lo mais claro e construir alguns caminhos para a compreensão do tema estudado a partir dos resultados.

Nesta pesquisa utilizou-se o método de estudo de caso, caracterizado por ser um tipo de pesquisa que apresenta como objetivo uma unidade que será analisada de forma mais aprofundada sobre os objetivos de pesquisa. Segundo Yin (2005) trata-se de uma forma de se fazer pesquisa investigativa de fenômenos atuais dentro de seu contexto real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidos.

Conforme Gil (1991, p. 46):

As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. São também as mais solicitadas por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais, partidos políticos, etc.

De acordo com Gil (1991), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo exaustivo e em profundidade de poucos objetos, de forma a permitir conhecimento amplo e específico do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos considerados.

3.2 Unidade – Caso

A Fundação SLC foi criada em 1995 com o objetivo de administrar os benefícios de todos os funcionários das empresas do Grupo SLC: Ferramentas Gerais, SLC Agrícola, SLC Alimentos, SLC Comercial. Atualmente todas essas unidades somam 5.685 colaboradores. O Grupo SLC com 69 anos de existência possui uma grande diversificação em seus negócios e tem como marca o empreendedorismo e a vontade de conquistar cada vez mais. As empresas atuam da seguinte forma: SLC Alimentos – indústria de alimentos (feijão e arroz Namorado e Buriti), Ferramentas Gerais – suprimentos destinados à Manutenção, Reparo e Operação (MRO) para os mais variados segmentos industriais e de serviços, SLC Comercial – revendedora de máquinas agrícolas da marca John Deere e a SLC Agrícola – produtora de *commodities* agrícolas, tais como algodão, soja e milho. (FUNDAÇÃO SLC, 2013).

O Grupo SLC está presente em 42 localidades de 16 estados brasileiros (Figura 2):

Figura 2 – Localização das unidades da SLC no Brasil



Fonte: Grupo SLC (2014).

A Fundação SLC (2013) tem como missão “Promover, com excelência, ações para Saúde, Seguridade e Educação, visando à melhoria da Qualidade de Vida das partes envolvidas”. Dentro dos seus princípios estão a Ética, Equilíbrio Financeiro, Simplicidade e Responsabilidade Social e apresenta como visão: Ser referência na gestão de benefícios e ações para melhoria da qualidade de vida das partes envolvidas.

3.3 Sujeitos de Pesquisa

A Ferramentas Gerais (FG), unidade Porto Alegre foi escolhida por acessibilidade, pois a Fundação SLC se localiza nessa unidade e é o local de trabalho da pesquisadora. A unidade possui 400 funcionários divididos em 3 grandes grupos, que são eles: Administrativo/Financeiro, Comercial/Suprimentos e de TI

Corporativa/Gestão estratégica/Qualidade. Desse universo distribuimos de forma aleatória o questionário e retornaram 60 respondidos.

3.4 Técnicas de Coleta de Dados

O ciclo de pesquisa foi composto de três momentos, identificados de fase exploratória da pesquisa, o trabalho em campo e o tratamento do material. O referido processo iniciou-se com a fase exploratória da pesquisa, em que foram mapeados aspectos referentes ao objeto, aos pressupostos, às teorias pertinentes, à metodologia apropriada e às questões operacionais necessárias para desencadear o trabalho de campo, que consiste no recorte empírico deste estudo. Nessa etapa foi possível combinar várias técnicas de coletas de dados como a aplicação de questionários individuais, observação participante, pesquisa e análise documental e bibliográfica sobre clima de satisfação das empresas do Grupo SLC do ano de 2012 e 2013.

O questionário foi elaborado como objetivo de buscar os conhecimentos em relação ao pacote fornecido aos funcionários, a aplicação dessa pesquisa foi realizada entre os dias 10 e 20 de novembro do ano vigente, sendo que compuseram esse estudo 60 questionários dos 100 distribuídos.

A aplicação de questionários individuais foi realizada por acessibilidade da pesquisadora e teve como objetivo identificar o perfil básico do pesquisado – setor que trabalha e tempo de empresa, conhecimento e utilização dos benefícios da FSLC e qualidade de vida, 8 perguntas com múltiplas opções e 3 dissertativas. Os questionários foram enviados por email para os funcionários de diferentes setores, de forma aleatória.

Os documentos analisados foram a pesquisa de clima 2012 e 2013, realizadas na FG e na SLC Agrícola, lembrando que a pesquisa de Clima Organizacional é uma ferramenta para coleta de dados, fornecendo informações importantes sobre a percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e desempenho dos mesmos. Além da identificação destes problemas, a pesquisa, enquanto meio de comunicação, possibilita ainda a utilização do conhecimento tácito dos colaboradores para a resolução dos problemas com os quais os mesmos lidam diariamente. A pesquisa, portanto, possibilita que a organização avalie seu momento atual e planeje ações, em um processo de melhoria contínua.

As pesquisas demonstram realidades diferentes em cada localidade e isso está muito ligado a rede disponibilizada nas diferentes localidades do Brasil, por exemplo na cidade de Balsas/MA, existem poucos profissionais da medicina – ginecologistas e pediatras e os poucos que tem não atendem pela Unimed, fazendo que os funcionários e seus dependentes tenham que se deslocar muitos quilômetros para um simples atendimento médico.

As pesquisas de clima analisadas tiveram como objetivo a avaliação do grau de satisfação dos colaboradores em relação à organização, além de criar um canal de comunicação direta entre os colaboradores e a direção da organização, oportuniza a manifestação das opiniões, sendo apontadas possibilidades de melhoria de benefícios, relação com os colegas e chefia e outros.

3.5 Técnica de Análise de Dados

A fase da compilação e tratamento do material leva à teorização sobre os dados, produzindo o confronto entre a abordagem teórica anterior e o que a investigação de campo aporta de singular para contribuição desse trabalho.

Após a coleta de dados, a fase seguinte foi pesquisa e a análise de interpretação, esses dois processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre estreitamente relacionados:

A análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a investigação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos. (GIL, 1991, p. 168).

A análise de dados é o processo de formação de sentido além dos dados, e esta formação se dá consolidando, limitando e interpretando o que as pessoas disseram e o que o pesquisador viu, leu e escutou, isto é, o processo de formação de significado.

Os dados dos questionários foram tabulados e analisados por estatística simples, com o auxílio do programa Excel. Com isso, obteve-se a média aritmética dos resultados percentuais sobre cada uma das questões.

As respostas das questões dissertativas foram analisadas pela análise de conteúdo a fim de gerar categorias de respostas similares sobre o tema pesquisado.

Dos documentos analisados, pesquisa de clima, retirou-se do bloco sobre benefícios, as perguntas nortearam o questionário construído para esse estudo.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Apresentaremos nesse capítulo o caminho que trilhamos para chegar aos resultados da pesquisa, desde a apresentação dos benefícios da FSLC, o conhecimento e satisfação dos funcionários da FG, unidade POA, em relação a esse pacote de benefícios.

4.1 Benefícios do Pacote Fundação SLC

A Fundação SLC apresenta os seguintes benefícios:

- a) assistência médica UNIMED abrangência Nacional – 20% de co participação em consultas, exames e procedimentos ambulatoriais; Hospitalizações e procedimentos cirúrgicos sem co participação em quarto semi privativo:
 - benefício adicional – Plano de Extensão Assistencial – em caso de falecimento do funcionário, seus dependentes terão 5 anos de atendimento, conforme cobertura prevista no plano do titular, sem custo;
- b) assistência odontológica BRADESCO DENTAL com abrangência Nacional– 20% de co participação – Plano Premium:
 - aparelho ortodôntico não tem cobertura, mas se for realizado por dentista cooperado pela Bradesco o valor da tabela é especial;
- c) reembolsos de medicamentos e outros - 40% mediante apresentação de nota fiscal e solicitação médica. Segue os reembolsos possíveis de solicitação:
 - aparelho de surdez - apresentação da audiometria, nota fiscal e solicitação médica;
 - aparelhos ortopédicos e fixadores externos - receita médica e nota fiscal de venda ao consumidor ou cupom fiscal;
 - cadeira de rodas – modelo tradicional para uso permanente mediante Indicação médica e nota fiscal;
 - cirurgia de miopia (abaixo de 5 graus) - Indicação médica e nota fiscal;
 - fisioterapia (exceto RPG/Pilates) - Indicação médica, nota fiscal/recibo com carimbo do profissional;

- lentes de contato e lentes para óculos de grau (exceto armação) - receita médica e nota fiscal de venda ao consumidor ou cupom fiscal;
 - psicologia, psiquiatria e fonoaudiologia - recibo com carimbo identificando o profissional;
 - próteses e órteses (exceto odontológicas) - receita médica e nota fiscal de venda ao consumidor ou cupom fiscal;
 - vacinas - receita médica e nota fiscal;
 - leites em pó especiais até o 1º ano de vida do dependente;
- d) seguro de vida e assistência funeral - com cobertura para morte natural e acidental e invalidez parcial ou permanente do funcionário.

Além desses benefícios a FSLC busca realizar atividades e ações que integrem e sejam igualitárias a todos beneficiários, como por exemplo, campanha de vacinação – vacina da gripe, disponibilizadas na própria empresa a preço de custo, descontos em universidades brasileiras, brinquedos de natal para todos os dependentes até 12 anos, participação e acompanhamento nas atividades ligadas a Responsabilidade Social do Grupo SLC através dos grupos de voluntários de cada uma das unidades e parceira nas SIPAT's através das prestadoras da área da saúde e odontológica.

A FSLC é compulsória para todos os funcionários no momento que são contratados, obedecendo 3 meses de carência a contribuição mensal é de 3% da remuneração, com limite mínimo de R\$13,00 e máximo de R\$ 100,00 para o titular e de R\$ 10,50 por dependente com Plano hospital semi privativo de abrangência nacional. A contribuição mensal (titular + dependentes) não poderá ultrapassar 5% da remuneração do funcionário no mês.

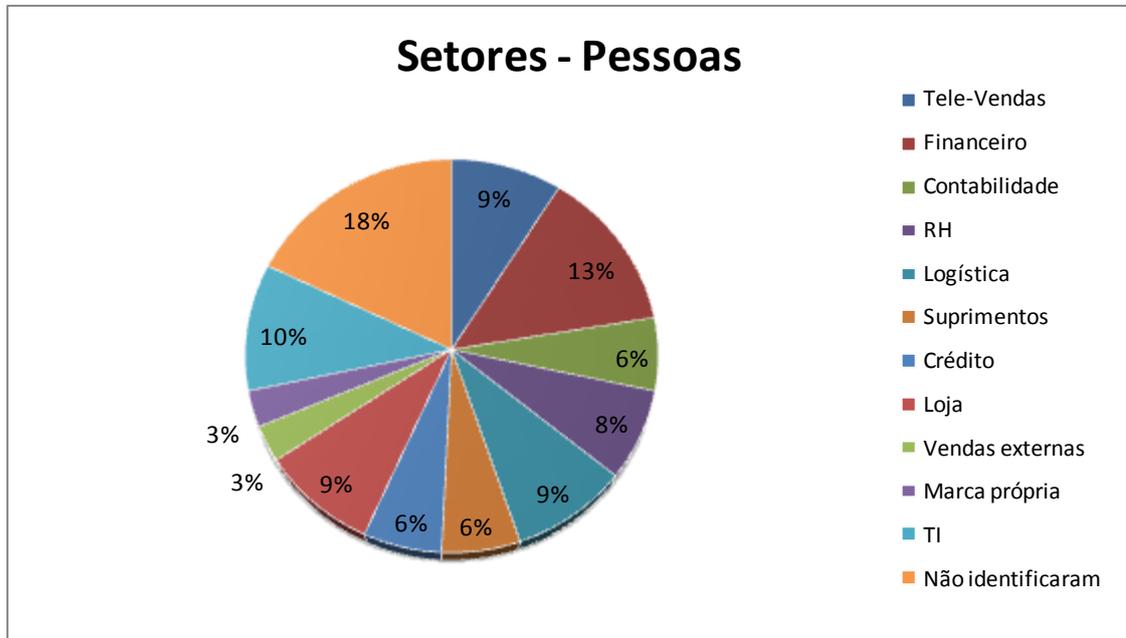
4.2 Conhecimento dos Benefícios da FSLC

A apresentação e discussão dos resultados dessa pesquisa visam mostrar o perfil básico dos funcionários da FG unidade POA e o resultado de suas percepções acerca dos benefícios ofertados pela empresa e qualidade de vida.

O questionário não solicitava a identificação do funcionário, o propósito era de deixá-lo mais a vontade com as respostas, tranquilos em relação ao anonimato. Segue o Apêndice A o modelo do mesmo.

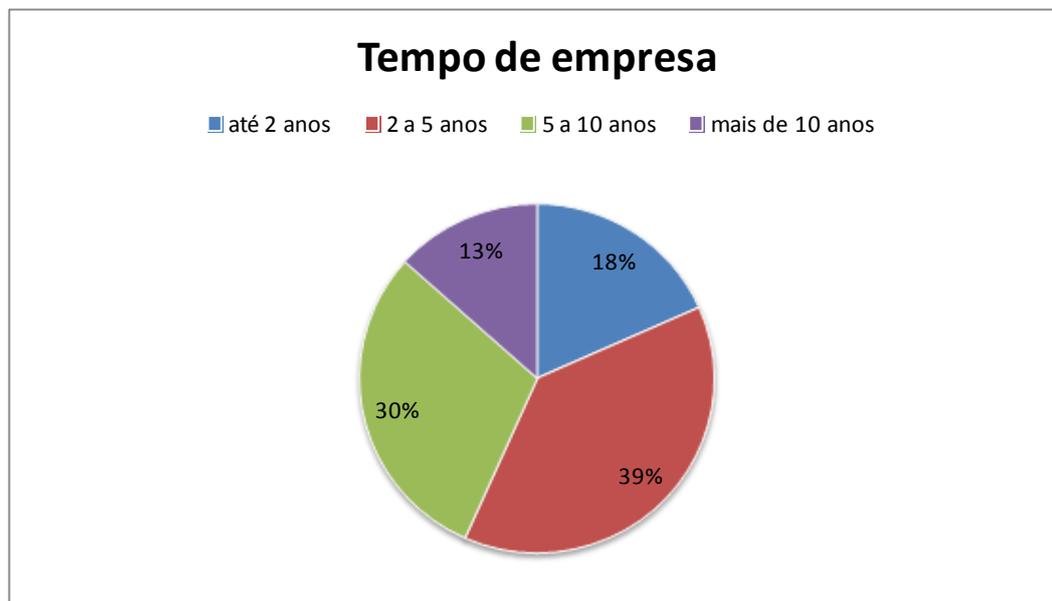
Os setores estão bem representados pela pesquisa, uma amostragem que alcançou os diferentes departamentos da empresa, conforme Gráfico 1:

Gráfico 1 – Setores/Pessoas



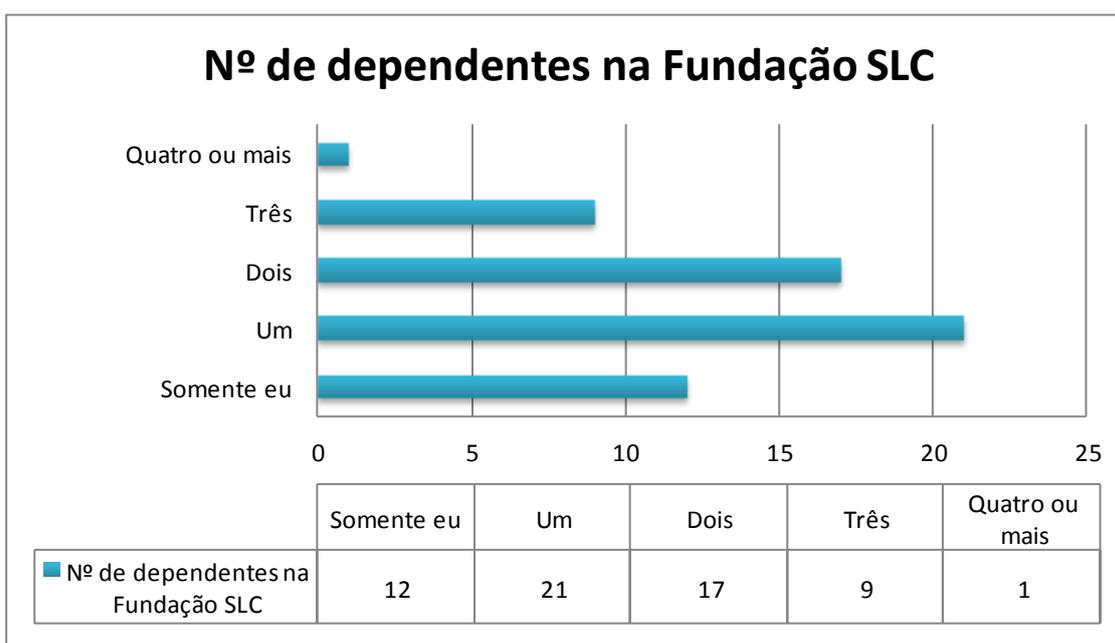
Fonte: Elaborado pela autora.

Além dos setores dos quais pertencem, outra caracterização da pesquisa é o tempo de empresa, mostrada no Gráfico 2, onde verifica-se a maioria dos funcionários tem de 2 a 5 anos de empresa, 23 pessoas do total de 60 questionados, seguido de 30% entre 5 a 10 anos.

Gráfico 2 – Tempo de Empresa

Fonte: Elaborado pela autora.

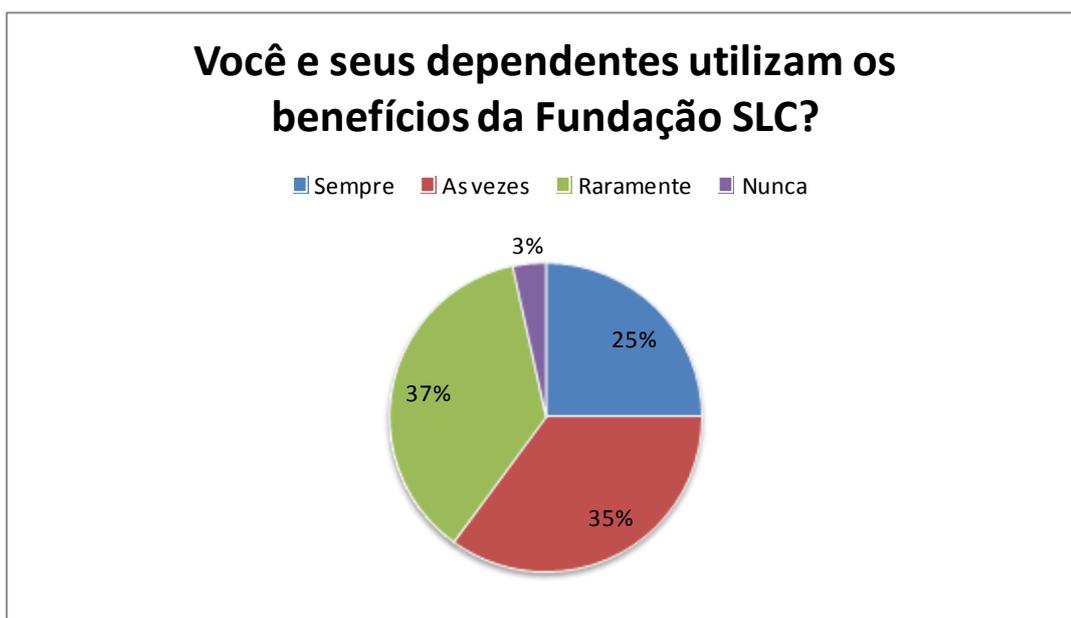
O pacote de benefícios é compulsório para funcionários e dependentes. Com o Gráfico 3 se percebe que grande parte dos entrevistados possui entre 1 e 3 dependentes ativos na FSLC, resultado que denota a abrangência do pacote de benefícios não só para os funcionários, mas também para sua família, revelando, desse modo, a importância e relevância da gestão de benefícios na organização.

Gráfico 3 – Dependentes na FSLC

Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 4 apresenta um grande grupo de pessoas que raramente e/ou as vezes utiliza dos benefícios da FSLC, resultado que, nessa pesquisa, aponta a baixa frequência de utilização, mas não fica claro os motivos pelos quais isso ocorre. Uma das razões para isso poderia ser a ausência do hábito de realizar consultas médicas, outra é a cobrança do fato moderador de 20% nas utilizações no nível ambulatorial, situação que pode estar inibindo a utilização dos benefícios.

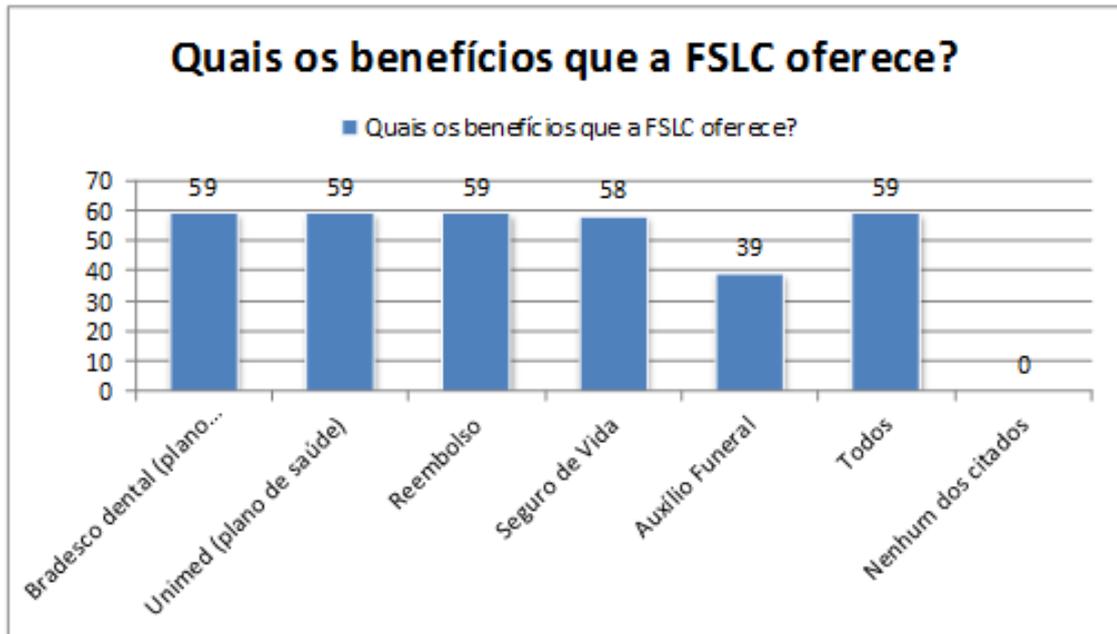
Gráfico 4 – Utilização dos benefícios da FSLC



Fonte: Elaborado pela autora.

No Gráfico 5 se percebe claramente que os funcionários reconhecem, mesmo que de forma genérica, os itens que compõem o pacote de benefícios da FSLC. Contudo, o menos lembrado é da assistência funeral.

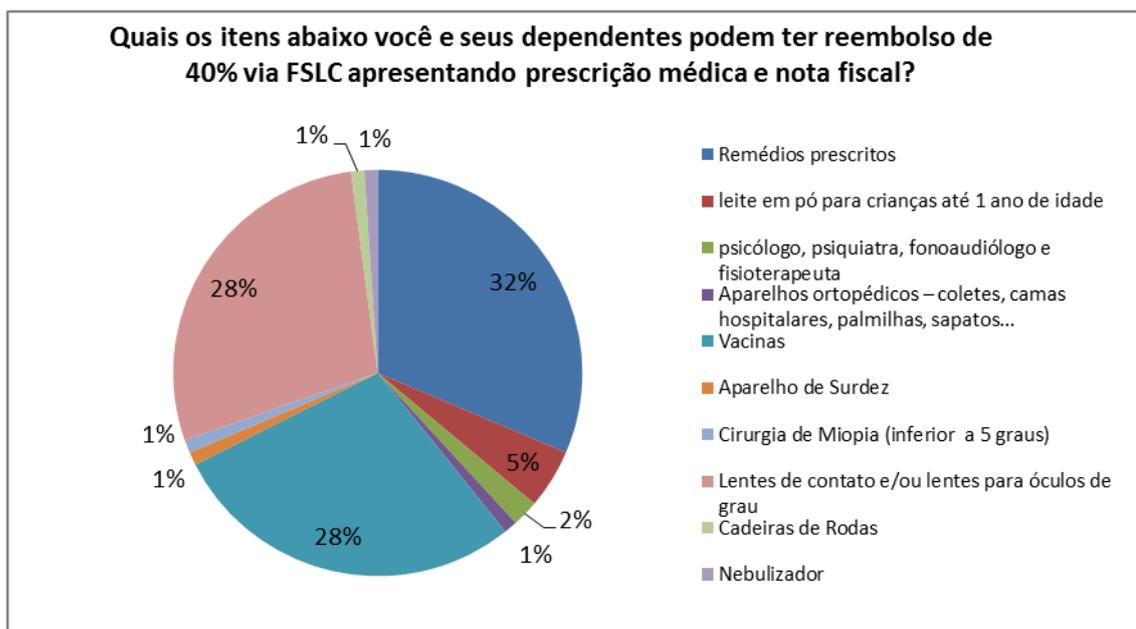
Gráfico 5 – Benefícios ofertados pela FSLC



Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se dizer que o pacote de benefícios da FSLC é conhecido, em parte pelos funcionários. No entanto, se houvesse maior informação e detalhes poderiam ser utilizados de forma mais plena e isso teria maior reflexo na qualidade de vida dos beneficiários. No Gráfico 6, o item mais solicitado para reembolso são os medicamentosos e o menos lembrado é o aparelho para surdez e a cirurgia de miopia menor que 5 graus (maior o convênio cobre). Os resultados apontam que o setor do RH é o que detém melhores as informações sobre o pacote de benefícios, sendo que eles são os multiplicadores da FSLC em cada uma das unidades.

Gráfico 6 – Itens conhecidos possíveis de reembolso



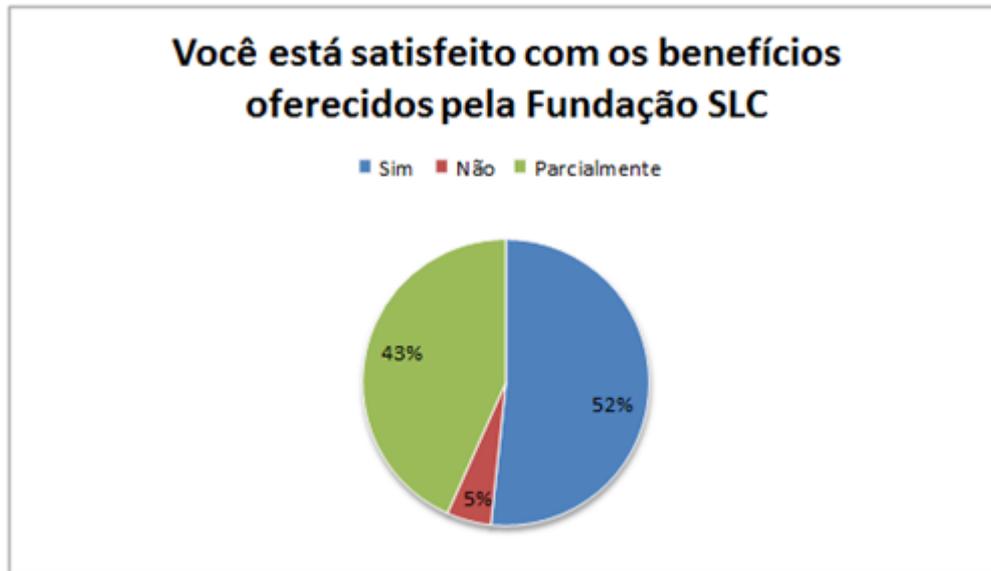
Fonte: Elaborado pela autora.

4.3 Satisfação dos Benefícios da Fundação SLC

A representação do Gráfico 7 na seqüência mensura o grau de satisfação dos funcionários com os benefícios concedidos, apresentando 52% de aprovação. O percentual de funcionários parcialmente satisfeito que ficou em 43%, essa indicação é relacionada com o descontentamento pelo plano odontológico, pois muitos sinalizam a restrição de credenciados para atendimento. Alguns funcionários observaram no questionário da pesquisa, a insatisfação pela cobrança de 20% do fator moderador, valor fixo pago por funcionário e dependente e a carência dos 3 meses de contrato, ou seja, período inicial que paga mais não pode usufruir. Um dos comentários relacionado aos benefícios ofertados pela empresa como importante pois “cuidam da saúde”

O fator moderador em caso de internação foi extinto no final do ano passado, por reivindicação dos próprios funcionários, através das pesquisas de satisfação. Entendeu que o custo benefício de ter a tranquilidade, no momento da necessidade de se expor a uma internação e não precisar ter a preocupação com o “dividir a conta” no final, auxiliaria e deveria se implantado como extensão de benefício.

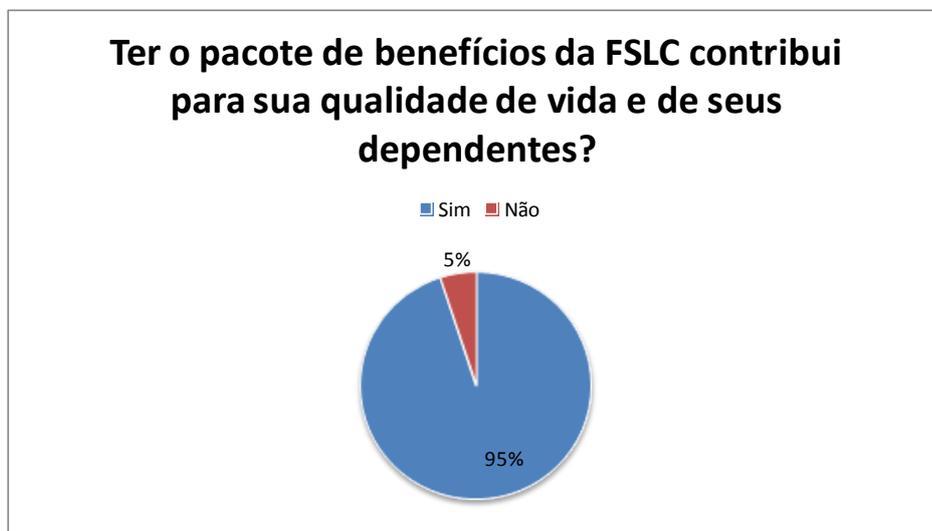
Gráfico 7 – Satisfação com os benefícios ofertados



Fonte: Elaborado pela autora.

No Gráfico 8 questionamos sobre contribuição dos benefícios para qualidade de vida do grupo familiar e 95% de todos entrevistados entendem que os mesmos estão associados aos benefícios sociais aprofundados no capítulo anterior. Nas respostas descritivas citam os benefícios como forma de sentir segurança e tranquilidade na área da saúde, possibilitando maior qualidade de vida. Também fazem referencia de um custo a menos para família se preocupar, no momento que possuem esse recurso disponibilizado pela empresa, 5% responderam que os benefícios não contribuem para qualidade de vida, mas não justificaram sua resposta.

Gráfico 8 – Contribuição com qualidade de vida



Fonte: Elaborado pela autora.

Quando questionados sobre “O que é Qualidade de Vida?” os funcionários conceituaram de diferentes formas, sendo que, grande parte fez referência a saúde física e mental, equilíbrio lazer e “estar bem”.

Segundo o dicionário Aurélio, equilíbrio é harmonia, distribuição de maneira igualitária, uma estabilidade entre as partes ou componentes envolvidos (EQUILÍBRIO ..., 2009), nesse caso, os entrevistados atribuíram a qualidade de vida a um estado de equilíbrio entre corpo e mente, proporcionando bem estar. Segue algumas transcrições:

“Estar bem com a saúde, equilíbrio de corpo e equilíbrio emocional. Desta forma conseguiu transpor no dia a dia o melhor de si”. (RH).

“É composta por vários fatores, mas o principal deles é ter plena saúde” (Financeiro).

“É ter padrão de vida que dê condições de saúde física e mental de acordo com a minha necessidade ou expectativa”. (Logística).

“Estar bem comigo mesmo, trabalho, amigos, família e colegas.” (Marca Própria).

“Qualidade de vida, no meu ponto de vista, é conseguir equilibrar a vida pessoal e profissional sem excessos”. (Contabilidade).

“Ter lazer, saúde e trabalho sem stress”. (Financeiro).

Existem muitas interpretações para qualidade de vida no trabalho: desde o foco médico da ausência de doenças da pessoa, até as exigências de recursos, objetos e procedimentos que atendam demandas coletivas em determinada situação, compondo amplos programas de QVT. Com as descrições, dessa pesquisa, foi possível identificar que os benefícios sociais disponibilizados pela empresa contribuem de forma efetiva, para o equilíbrio e o bem estar do funcionário e seus dependentes proporcionando maior segurança e tranquilidade de vida.

4.4 Melhorias na Gestão de Benefícios do Grupo SLC

A partir da pesquisa realizada se identificou a necessidade de intensificar a comunicação da FSLC entre seus beneficiários, pois um pacote de benefícios

ofertado e carente de divulgação, com informações fragmentadas fazem com que, muitas vezes, não sejam utilizados em sua plenitude. Sugere-se que ações sejam realizadas a curto e médio prazo, de preferência, antes da pesquisa de satisfação 2015 para que se possa avaliar a eficácia dessas ações:

A comunicação é de extrema importância nas organizações, e ocorre quando, além de informar o comunicador, consegue fazer-se entender. Portanto, a comunicação precisa incluir a transferência e a compreensão de mensagem. (ROBBINS, 2002, p. 276).

A comunicação desempenha o papel de informar, possibilitando que a pessoa consiga formular e avaliar alternativas para tomada de decisão a partir dos dados informados. Outro papel da comunicação é fornecer meios para as expressões emocionais dos indivíduos, principalmente dentro do grupo que estão inseridos, expressando suas frustrações ou satisfações. Além das contribuições citadas, a comunicação ainda atua no controle do comportamento das pessoas, principalmente em relação ao cumprimento e entendimento das políticas, normas e procedimentos repassados.

Segue sugestões para curto e médio prazo, interessante que pudessem acontecer antes da próxima pesquisa de satisfação 2015, onde poderíamos avaliar as ações:

- a) exposição de banners com os benefícios da FSLC;
- b) retomar cartilha com todas as explicações, de forma didática, para serem entregues aos funcionários no momento de sua contratação;
- c) retomada da logo marca e torná-la visível nas empresas do grupo;
- d) *site* próprio da gestora dos benefícios;
- e) visitas periódicas nas unidades para apresentação dos pacotes de benefícios aos funcionários;
- f) participação de um representante da FSLC nos encontros dos RHs das empresas do grupo SLC.

Entendemos também a necessidade de avaliar, de forma mais direta, com as prestadoras dos planos de saúde e dental a rede de credenciados nas regiões onde estamos inseridos, buscando qualificar o serviço ofertado. Sabe-se que o recorte da pesquisa não dá conta do todo, mas com ele identificamos pontos que poderemos trabalhar de forma macro.

Outro fator importante nesse processo de gestão é a constante avaliação dos benefícios ofertados e como eles estão em relação ao mercado, visitas de *Benchmarking*, um processo sistemático e contínuo de comparação das práticas, processos e resultados da Fundação SLC com as mesmas práticas, processos e resultados de outras empresas do mesmo segmento, visando melhorar sua competitividade.

Não poderíamos deixar de citar a importância do acompanhamento das pesquisas de satisfação das empresas do Grupo SLC, elas apresentam contribuições expressivas das necessidades de um coletivo, e se analisadas e efetivadas podem trazer resultados significativos, proporcionando maior equilíbrio entre profissional e pessoal, fator preponderante para a QV.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de Gestão dos benefícios da FSLC foi analisado através de um recorte dos funcionários do Grupo SLC, mas apresentando resultados possíveis de serem trabalhados e explorados nas demais empresas do grupo.

Foi possível identificar a percepção positiva em relação aos benefícios ofertados pela FSLC, aproveitando para aprofundar a descrição dos benefícios que compõem esse pacote e a importância de ressaltar cada um deles com os funcionários e seus dependentes.

Os benefícios da Fundação SLC, de acordo com a pesquisa, contribuem sim com a qualidade de vida dos funcionários, remetendo a empresa a refletir sobre sua responsabilidade nesse cenário e de trabalhar no processo de melhoria de sua gestão de benefícios. O benefício por si só não motiva, não compromete, nem retém os talentos, é necessário avaliar as necessidades e os interesses dos funcionários, e com esses dados aprimorar o pacote de benefícios que atendam diretamente essas pessoas e não os ideais da empresa.

Alguns pontos foram sugeridos para que o processo de gestão de benefícios seja efetivado, tais como, maior divulgação do pacote, pesquisa de mercado e novas possibilidades de oferta.

A limitação da pesquisa em apenas um pequeno recorte, nos remete a necessidade de buscar novos estudos, abrangendo um universo maior, levando em conta as particularidades das diversas regiões que o Grupo SLC está inserido.

As preocupações de uma empresa ao adotar e manter um pacote de benefícios devem estar voltadas para as condições de oferta contínua dos benefícios: custos, facilidade, pertinência, interesse, oferta do benefício na comunidade, concorrência, melhores práticas.

Enfim, através desse estudo pode-se chegar aos melhores benefícios sociais voltados para o desenvolvimento pessoal e profissional; benefícios voltados para a qualidade de vida.

REFERÊNCIAS

- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 5. ed. São Paulo: Campus, 2000. v. 1.
- DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana a análise da relação prazer, sofrimento trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- EQUILÍBRIO. In: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio: o dicionário da língua portuguesa**. 7. ed. Curitiba: Positivo, 2009. p. 358.
- FUNDAÇÃO SLC. **Apresentação**. Porto Alegre, 2013. Apresentação em powerpoint.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GRUPO SLC. **Apresentação**. Porto Alegre, 2014. Apresentação em powerpoint.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, 1997.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2005.
- MASLOW, Abraham H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- NANUS, Burt; DOBBS, Stephen M. **Liderança para o terceiro setor: estratégias de sucesso para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Futura, 2000.
- RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2005.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1999.

WHOQOL GROUP. The World Health Organization quality of life assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Social Science & Medicine**, Oxford, v. 41, n. 10, p. 1403-1409, Nov. 1995.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

1. Setor:_____

2. Tempo de empresa:

- até 3 meses
- 3 meses a 1 ano
- 1 ano a 3 anos
- 3 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- mais de 10 anos

3. Nº de dependentes na Fundação SLC:

- somente eu
- 1
- 2
- 3
- 4 ou mais

4. Você conhece a Fundação SLC?

- Sim
- Não
- Mais ou menos

5. Você e seus dependentes utilizam os benefícios da Fundação SLC?

- Sim, sempre
- Sim, as vezes
- Raramente
- Não, nunca utilizei

6. Quais os benefícios da FSLC você conhece?

- Bradesco Dental (plano odontológico)
- Unimed (plano de saúde)
- Reembolso
- Seguro de vida
- Auxilio Funeral
- Todos
- Nenhum dos citados

7. Quais os itens abaixo você e seus dependentes podem ter reembolso de 40% via FSLC apresentando prescrição médica e nota fiscal?

- Remédios prescritos
- Leite em pó para crianças até 1 ano de idade
- Psicólogo, psiquiatra, fonoaudiólogo e fisioterapeuta
- Aparelhos ortopédicos – coletes, camas hospitalares, colchões, palmilhas, sapatos...
- Vacinas
- Aparelho de Surdez
- Cirurgia de Miopia (inferior a 5 graus)
- Lentes de contato e/ou lentes para óculos de grau
- Cadeira de rodas
- Nebulizador

8. Você está satisfeito com a Fundação SLC?

- Sim
- Não
- Parcialmente

Porque?

9. O que significa qualidade de vida para você?

10. Ter o pacote de benefícios da FSLC contribui para sua qualidade de vida e de seus dependentes?

Sim

Não

Porque?
