

**O PLANO DE MELHORIA PARA A GESTÃO DE PESSOAS NA  
TAVARES MAGAZINE: O enfoque no benefício refeição e na aplicação do  
método PDCA**

**THE PLAN OF IMPROVEMENT FOR THE MANAGEMENT OF PEOPLE IN  
TAVARES MAGAZINE: The focus on the meal benefit and the application of the  
PDCA method**

Iris Paula de Almeida<sup>1</sup>R.A: 315381447  
Ludimila Fraga Soriano<sup>2</sup> R.A: 31538691  
Michele de Melo<sup>3</sup> R.A: 31538260  
Valdênia Luz<sup>4</sup> R.A: 315385169  
Lilian Maria de Souza<sup>5</sup>

**RESUMO**

O objetivo desse trabalho foi em identificar e esclarecer os pontos fracos e fortes da gestão de pessoas da empresa Tavares Magazine para que o estudo fosse esclarecedor. Ao identificar os pontos fracos existentes, foi possível analisar e apresentar sugestões para melhorias nesse projeto, nesse projeto as melhores táticas para obter resultados positivos foi a aplicação de palestras motivacionais, diálogos e orientações dos gestores, pois é o melhor caminho para a resolução de determinados problemas dentro de uma organização, é essencial para que, possa haver um clima organizacional harmonioso, isto se torna propício à produtividade da empresa, trazendo em si a exposição de sugestões e novas ideias.

**Palavras-Chaves:** Comunicação. Organização. Estratégia. Resolução.

**ABSTRACT**

The aim of this study was to identify and clarify the strengths and weaknesses of people management company Tavares Magazine to identify the weaknesses, we could analyze and make suggestions for improvement in this project , in this project the best tactics for positive results was the application of motivational speeches , dialogues and guidance of managers, it is the best way to solve certain problems in an organization , it is essential so that there can be a harmonious organizational climate, it becomes conducive to productivity company , bringing with it the exposition of suggestions and new ideas.

**Keywords:** Communication, Organization, Strategy, Resolution.

---

<sup>1</sup>Iris Paula estudante de gestão de recursos humanos na Faculdade Integradas Campos Salles – FICS 2015. Empresa: Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. Cargo: Assistente II. E-mail:iris.paula01@hotmail.com

<sup>2</sup>Ludmila Fraga Soriano, estudante de gestão de recursos humanos na Faculdades Integradas Campos Salles – FICS 2015. Empresa: Gape Port Fashion. Cargo: Controle de Qualidade. E-mail: ludmilafragasoriano@gmail.com.

<sup>3</sup>Michele de Melo estudante de gestão de recursos humanos na Faculdade Integradas Campos Salles – FICS 2015. Empresa: Loja Eskala. Cargo: Auxiliar de loja. E-mail: michele.dmn@hotmail.com

<sup>4</sup>Valdênia Tavares estudante de gestão de recursos humanos na Faculdade Integradas Campos Salles – FICS 2015. Empresa: Grupo Tracker Serviços Ltda. Cargo: Assistente Comercial. E-mail: valdeniat@gmail.com

<sup>5</sup>Lilian Maria de Souza é mestre em Administração de empresas- Recursos Humanos, pesquisadora sobre Gestão de Pessoas em Call Centers- CRM, Licenciada em Formação Pedagógica, profissional administradora de uma empresa, professora das Faculdades Integradas Campos Salles- FICS, onde é orientadora de projetos integradores. li.liliansouza@gmail.com

## **INTRODUÇÃO**

O presente artigo é baseado nos estudos realizado na empresa Tavares Magazine. Nesse trabalho, foi realizada uma pesquisa que possibilitou levantar o histórico e os dados da empresa tais como: missão, visão, valor, o modo de atendimento ao cliente, o marketing e como anda a área de Recursos Humanos, a área de gestão de pessoas, o relacionamento entre os departamentos e fornecedores, a produção e sua competência perante a sociedade.

Sabe-se que toda empresa, por melhor que seja sua gestão, pode ter seus pontos fracos e fortes acontecendo no dia a dia. Tais pontos podem ficar no meio do processo de gestão empresarial sem que os envolvidos os identifiquem por fazerem parte do processo.

O objetivo principal foi identificar os pontos fortes e fracos que a empresa possui através dos resultados de uma pesquisa de clima. E, a partir disso objetivou-se desenvolver um plano de solução para o possível problema encontrado, claro que com a ajuda de pesquisas online e principalmente por livros de autores renomados.

O problema encontrado através dos resultados da pesquisa de clima aplicada na empresa para vinte de vinte e seis colaboradores tornou evidente que há falta de entendimento dos funcionários em relação aos benefícios oferecidos, destacando dúvidas e insatisfação maior com relação ao vale refeição, assistência medica e uma breve observação a respeito de que os colaboradores não se sentem ouvidos na empresa fato que não foi explorado nesse momento. Nesse sentido, a questão principal foi saber se seria possível sugerir um plano de benefícios que pudesse esclarecer aos funcionários e à gestão da empresa a importância desse complemento de remuneração.

A metodologia aplicada foi baseada na metodologia científica. Nessa metodologia foi aplicada, por meio do instrumento questionário, a pesquisa de clima, bem como algumas informações foram obtidas através de uma entrevista não estruturada, mas importante para o estudo. Os dados foram relacionados com referências bibliográficas e eletrônicas.

A hipótese foi de que os colaboradores estariam satisfeitos com a remuneração devido ao porte da empresa. De forma que um plano de melhorias sugerido poderia não ser necessário ao clima da referida empresa. Mas, a pesquisa possibilitou analisar e interpretar resultados bem como gerou a elaboração de um plano de melhorias.

## **1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

De acordo com as informações extraídas do site da empresa Tavares Magazine, a história da empresa foi escrita por um imigrante que contribuiu com mais esse negócio em nosso país. A empresa varejista nasceu no Rio de Janeiro em 1946. O empreendedor iniciou seus negócios na área de atacado, importando pneus e outros artefatos. As vendas de eletrodomésticos iniciaram com a importação de mil geladeiras da marca Cold Spot, no Estados Unidos.

Sua primeira empresa foi aberta no centro do Rio de Janeiro, na rua Uruguaiana nº134 em 1952, rapidamente se tornou uma das principais lojas de varejo da região, vendendo geladeiras, máquinas de costura e até fogões. A Tavares Magazine foi a primeira empresa de eletrodoméstico que investiu em Marketing, fazendo propaganda na televisão, iniciando suas campanhas na década de 50.

Na década de 70 inaugurou sua primeira loja em Brasília, dando início ao seu processo de expansão, também nos estados de Goiás e Minas Gerais. Em 1992 a rede fincou sua bandeira no Estados Unidos e na região Sul, outras aquisições vieram em seguida. Em 1996 a Tavares Magazine foi uma das primeiras lojas varejistas a adotar o sistema de venda a distância, lançando seu site na internet para consultas sobre produtos e informações

corporativas. Já em julho de 2000 por meio de um leilão a rede comprou 81 lojas varejistas. Foi neste ano que a empresa inovou no varejo de eletroeletrônico inaugurando a primeira Mega Store em São Paulo. Hoje em dia contabiliza mais de 370 filiais a cerca de 10 mil colaboradores.

A escolha de um mascote aconteceu devido à chegada de um pinguim ao sul da praça Mauá, no Rio de Janeiro. O animal foi adotado pelo fundador da marca e sua primeira funcionária. Um trocadilho do nome da rede era muito usado nos slogans, e associação da figura do animal acabou servindo para enriquecer ainda mais a marca.

A empresa Tavares Magazine é uma empresa varejista que atua no mercado há mais de seis décadas com horário de atendimento das 08h00min até as 20h00min. Localizada na cidade de São Paulo, Rua Nossa Senhora da Lapa, contendo 26 funcionários nesse local. Outras informações sobre os dados jurídicos da empresa não estão divulgados por falta de autorização.

## **2. MISSÃO E PROCESSO DE FUNCIONAMENTO GERAL DA EMPRESA**

A missão da empresa tende a realizar os sonhos dos clientes proporcionando a melhor experiência de compra. Com um modelo de gestão focado na solidez do negócio e na dedicação total aos clientes, colaboradores, fornecedores e parcerias. Com uma visão de ser uma empresa de atuação e reconhecimento que atenda às necessidades de todas as classes sociais nos mercados que atua, com eficiência e rentabilidade, contribuindo para o crescimento no Brasil. Mantendo seus valores: humildade, disciplina, equilíbrio emocional, garra, determinação e eficiência.

A Tavares Magazine é composta várias unidades, uma delas localizada estrategicamente na Nossa Senhora da Lapa. O modo de atendimento na recepção como uma empresa comum. De acordo com as informações reveladas a empresa evita perda de tempo de ambos os lados, com foco de recepcionar os clientes da melhor forma possível, e assim colocar o objetivo em ação, que são as vendas! Proporcionando confiança e segurança ao cliente nas compras, e respeitando o prazo de entrega, sendo assim dando o que é de interesse ao seu público alvo, para a satisfação de todos.

O departamento de recursos humanos da empresa é executado por uma empresa de consultoria terceirizada que fornece os serviços de RH. Essa área é dirigida por uma pessoa específica responsável pelo desenvolvimento e gestão de plano de carreira da empresa, responsável também por analisar as táticas institucionais, criar estratégias operacionais para contratação, escolha, análise e treinamento de futuros colaboradores, avaliando a carência ou excesso do quadro de funcionários, sempre visando a melhoria e a excelência nos resultados.

Ficou entendido, conforme divulgam que todos os departamentos dessa empresa interagem de maneira integrada e seus Gerentes e supervisores buscam sempre motivar seus funcionários. O relacionamento entre hierarquia e subordinados, ocorre por tratamentos iguais, sempre quando um precisar de alguma ajuda ou orientação, terá o amparo necessário independente de sua área e atuação. O gerente afirma dar total liberdade aos seus colaboradores para uma boa comunicação interna. E a empresa funciona de uma forma que visa sempre à melhoria de sua empresa, funcionários que trabalham sempre com clareza diante de seus subordinados, buscando sempre uma forma de compreensão entre todos e um tratamento igualitário. A empresa se coloca também como sendo uma extensão da casa de seus freqüentadores, tornando o ambiente de trabalho agradável, diminuindo assim o número de falta de funcionários.

Apresentam que a referida organização está focada no compromisso com o cliente, com o objetivo de servir bem, oferecendo aos clientes um serviço ágil, de confiança e um

atendimento de excelência. Em relação aos fornecedores a empresa procura ter um relacionamento pautado pelo respeito entre as partes, sendo verdadeiros parceiros de negócio, promovendo novas oportunidades e buscando negociações corretas, sustentáveis e que beneficiem os dois lados.

A rede Tavares Magazine decidiu extinguir alguns cargos da alta direção, assim foram extintas sete diretorias entre elas foi inclusa a diretoria de marketing, com objetivo de mudar e adequar à estrutura organizacional para torná-la mais ágil e econômica. A partir dessa decisão a empresa revolveu contratar uma agencia de publicidade que será responsável pelas propagandas das lojas.

Atualmente atendida pelas agências DM9 e Fischer+Fala, conta com os serviços de Young&Rubicam. Além do suporte desses serviços, as áreas de marketing e publicidade são lideradas pela diretora de marketing da Casas Bahia, a cargo de Flavia Altheman. O ponto forte do marketing da empresa atualmente é via online, obtendo um alcance geográfico ampliado para divulgar e promover seus negócios e produtos no mundo todo, também expor seus produtos e serviços, sua história, sua filosofia de negócios, suas oportunidades de trabalho e outras informações que possam interessar os visitantes.

Segundo a gerência, a Tavares Magazine adota meios em que uma pessoa se propõe a administrar e promover mudanças, movendo competências e capacidades de obter os resultados esperados.

Antes de identificar falhas é possível ressaltar a importância de liderar e manter o relacionamento no ambiente de trabalho de qualquer empresa. A liderança envolve a capacidade de saber fazer, da sensibilidade de saber perceber e da sabedoria de saber entender, isto significa que uma pessoa não lidera tudo o tempo todo, mas ela sempre pode liderar nessas condições. E esse ponto pode ser um elemento que promove uma empresa como a Tavares Magazine.

### 3. A FALHA NO PROCESSO DOS BENEFÍCIOS

Foi aplicado um questionario com cinquenta questões relacionadas ao clima organizacional da empresa Tavares Magazine, para vinte funcionários, distribuidas na empresa, como demonstrado em anexos 1, com base nesta pesquisa pode-se notar alguns pontos falhos.

Questionário de pesquisa:

Não é necessário se identificar. Assinale apenas uma resposta para cada pergunta.

#### Trabalho em equipe

##### Com relação ao Trabalho em Equipe:

- 1) você se sente à vontade ao desenvolver um trabalho em equipe?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente.
- 2) Durante um projeto da empresa você dá sua opinião?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente.
- 3) Como é o seu relacionamento com seus colegas de empresa no horário de trabalho?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 4) O relacionamento entre as pessoas de sua equipe é?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 5) O relacionamento entre seu supervisor imediato e os subordinados da sua equipe é:  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.

#### Fatores motivacionais

##### Com relação aos Fatores motivacionais:

- 1) Como você avalia os critérios utilizados para as promoções internas na sua empresa?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.

- 2) Como você avalia a quantidade de treinamento que você recebe na sua empresa?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 3) Você se sente reconhecido pelo trabalho que executa na empresa?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 4) O seu ambiente de trabalho na empresa é favorável para a execução do seu trabalho?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 5) Como você avalia o feedback das últimas avaliações no seu departamento?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.

### salários

#### Com relação aos Salários:

- 1) Para a função que você executa, como considera a sua remuneração?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 2) Comparando o seu salário no mercado de trabalho ele é:  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 3) Você acredita que seu salário é uma forma de te estimular na empresa?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 4) A empresa tem aumento salarial compatível às outras empresas do mesmo seguimento?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 5) Com relação as suas necessidades básicas o seu salário está:  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.

### Benefícios

#### Com relação aos Benefícios:

- 1) O valor da refeição é favorável para se alimentar nos restaurantes que ficam na região da empresa?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 2) Como é a qualidade da cesta básica fornecida pela empresa?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 3) Como é a qualidade do atendimento do plano de saúde?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 4) A empresa contribui com a sua formação acadêmica?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 5) A empresa oferece alternativas de planos de saúde?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.

### Comunicação

#### Com relação a comunicação:

- 1) Sinto-me informado sobre tudo o que acontece na empresa que trabalho?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 2) Recebo as informações necessárias para realizar o meu trabalho?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 3) Tenho liberdade para opinar e expor minhas opiniões e ideias?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 4) Acontecem reuniões regulares em meu departamento?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 5) As informações repassadas pela empresa são completas e confiáveis?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.

### Imagem da Empresa

#### Com relação à Imagem da Empresa:

- 1) A sua empresa disponibiliza e sites ou blogs, informações sobre a história da empresa (visão, missão, política e filosofia)?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 2) Qual é a sua percepção da imagem que a sua empresa tem diante da sociedade?  
( ) Excelente ( ) Bom ( ) Ruim ( ) Péssimo.
- 3) Você se sente satisfeito em participar do quadro de colaboradores dessa empresa?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 4) A sua empresa é inovadora frente aos tempos atuais e ao mercado?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.
- 5) Você considera que a sua empresa está disposta a desenvolver profissionalmente as pessoas?  
( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) As vezes ( ) Raramente.

### Relacionamento Interpessoal

#### Com relação ao Relacionamento Interpessoal:

- 1) Como você considera o relacionamento entre as pessoas da sua equipe?

- Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.
- 2) Como você considera o relacionamento entre os superiores e subordinados?  
 Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.
- 3) As pessoas da equipe cooperam com a resolução dos problemas organizacionais?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 4) Como é a comunicação entre as pessoas de sua equipe?  
 Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.
- 5) Considerando as pessoas que trabalham em sua equipe: como é o ambiente de trabalho?  
 Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.

## Reconhecimento

### Com relação ao Reconhecimento:

- 1) Você se sente reconhecido pelo trabalho que executa?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 2) Suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 3) Você se sente realizado pelo trabalho que executa?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 4) Suas ideias são consideradas pela empresa?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 5) Você se sente satisfeito com a maneira que é tratado?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.

## Supervisão / Liderança / Estilo Gerencial

### Com relação a Supervisão / Liderança / Estilo Gerencial:

- 1) A supervisão usa educação e bom senso para orientar os colaboradores?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 2) Os supervisores procuram divulgar e discutir os objetivos da área?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 3) Como você se sente com a maneira como é tratado pelos seus supervisores?  
 Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.
- 4) Seus supervisores dizem regularmente como está o seu desempenho no trabalho?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 5) Meus supervisores se preocupam com o meu desenvolvimento profissional?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.

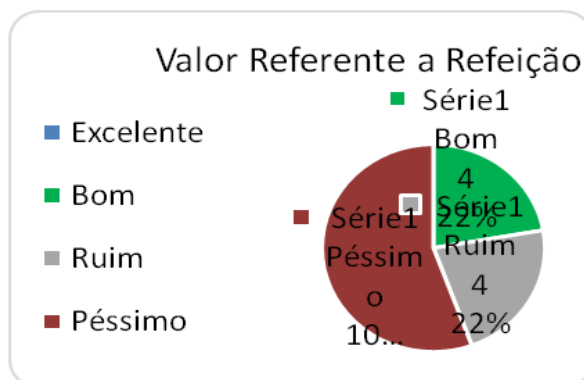
## Supervisão / Liderança / Estilo Gerencial

### Com relação ao Relacionamento entre os departamentos:

- 1) O seu departamento está sempre ciente das mudanças que acontecem em outros departamentos da empresa?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 2) Como é o relacionamento interpessoal entre os departamentos?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 3) A empresa costuma trabalhar com rodízio de funcionários para compartilhar informações?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 4) Os departamentos passam as informações corretamente quando solicitadas?  
 Sempre  Quase Sempre  As vezes  Raramente.
- 5) Como é o relacionamento dos supervisores de outras áreas relacionadas ao seu departamento?  
 Excelente  Bom  Ruim  Péssimo.
- 1 Quais são os fatores que mais te motivam na empresa? (Cite três fatores).
- 2 Quais os fatores a serem melhorados na empresa? (Cite três fatores).

De acordo com a pesquisa de clima organizacional realizada, foi detectada a insatisfação dos colaboradores referente ao valor pago do vale refeição. O gráfico 1 mostra que o valor referente à refeição gera elevada insatisfação dos funcionários. Assim, identificou-se as opções de respostas foram 56% para péssimo, 22 % para ruim, só 22% bom e não houve nenhuma citação para excelente.

Gráfico: Valor Referente à refeição.



Fonte: elaborado pelos autores em pesquisa na empresa Tavares Magazine em 2015.

Durante a pesquisa foi revelado que a insatisfação dos colaboradores referente ao vale refeição é que algum tempo foi cortado esse benefício pela empresa devido a tantas reclamações do valor que era pago (R\$ 7,00) ao dia.

Pode-se constatar que empresa oferece aos seus colaboradores vale transporte, convênio médico (Intermédica), convênio odontológico (Sorriso) cesta básica recebida em forma de cartão multe alimentação no valor de R\$ 230,00 reais e para os vendedores é pago 1% sobre as vendas e 7% referente a garantias e seguros sem contar a participação de lucros no final do ano. Referente aos descontos sabemos que o vale transporte é 6%, que o convenio médico tem um valor mensal de R\$69,00 reais ao mês e os demais descontos não foram fornecidos pela empresa.

É possível perceber que a insatisfação referente ao plano de saúde está relacionada a poucas opções de hospitais e laboratório nas proximidades, diminuindo as alternativas para seus clientes, porém o convenio em si nas pesquisas revelam ser satisfatório, pois há um atendimento de excelência. Mas, não foi esse o ponto que chamou mais a atenção para a possibilidade de um plano de melhoria imediato.

No decorrer da pesquisa outros pontos de insatisfação foram revelados com os resultados dos questionários de pesquisa apicados. Mas, a tendência é que a satisfação seja reestabelecida diante das difuldades aparentes do mercado de trabalho e da dificuldade dos trabalhadores em encontrarem um bom emprego.

#### **4. A IMPLANTAÇÃO DE BENEFÍCIOS RELACIONADOS À REFEIÇÃO E A CONSCIENTIZAÇÃO COM O PDCA**

Tendo em vista que um plano de benefícios bem estruturado pode ser o diferencial de uma empresa em relação às demais organizações, percebido como uma forma de aumentar a motivação e satisfação dos seus funcionários, constituindo-se em uma maneira de valorização do capital humano. Nesse contexto a análise baseou se em tomar conhecimento dos pontos fracos e torná-los fortes. A pesquisa apontou que o processo de benefício referente ao valor pago pela empresa não é mais o suficiente para a utilidade dos colaboradores. Isso pode estar relacionado à crise atual do país que vem alterando o preço dos produtos alimentícios a cada dia dificultando a vida financeira não só dos colaboradores da Tavares Magazine, mas sim de todo o nosso país.

As empresas precisam apresentar diferenciais tanto para captar como para reter talentos. As pessoas precisam ter confiança na organização para permanecer nela, e os

benefícios apresentam-se como um excelente atrativo para organização é um diferencial entre as demais empresas. Em relação a isso, Chiavenato (2000) aponta que os benefícios oferecidos pelas empresas estão focados em objetivos, e esses objetivos podem ser considerados atingíveis a curto ou logo prazo. Os objetivos básicos dos planos de benefícios são: melhoria na qualidade de vida dos empregados; melhoria no clima organizacional e redução da rotação de pessoas.

Entende-se que uma administração no plano de benefícios confiável é um importante fator para que os objetivos sejam realmente alcançados. Os benefícios são fatores que devem trazer satisfação ao colaborador e vantagens à organização e à comunidade. Abaixo são elencadas algumas vantagens dos benefícios para a organização e para o empregado, na visão de Chiavenato (2004).

Figura 1: Vantagens dos benefícios para a organização e para os empregados

Vantagens dos Benefícios	
<p style="text-align: center;"><u>Para a Organização</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleva o moral dos empregados.</li> <li>- Reduz a rotatividade e o absenteísmo. - Eleva a lealdade do empregado com a empresa.</li> <li>- Facilita o recrutamento e a retenção de pessoal.</li> <li>- Aumenta o bem-estar do empregado.</li> <li>- Reduz as queixas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Para os Empregados</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferece conveniências não avaliáveis em dinheiro.</li> <li>- Aumenta a satisfação no trabalho.</li> <li>- Contribui para um bem-estar social. - Oferece maior relacionamento social entre os empregados.</li> <li>- Melhora as relações com a empresa.</li> <li>- Proporciona maior assistência pessoal.</li> </ul>

Fonte: Chiavenato (2004, p. 343)

Segundo Chiavenato, “os benefícios mais comuns oferecidos pelas empresas são: Vale Refeição, alimentação, Assistência medica odontológica, seguro de vida, planos de empréstimos, serviços social, assistência jurídica e seguridade social”.

Tabela 1: Tipos de benefícios expostos no mercado de trabalho

Tipos de Benefícios		
Assistência Médica	Convênios com Empresas de Serviços	Seguro de Vida
Assistência Odontológica	Vale Refeição	Empréstimo
Auxílio Creche	Vale Combustível	Ônibus Fretado
Auxílio Farmácia	Vale Transporte	Educação (bolsa de estudo)
AuxílioMedicação	Vale Alimentação	Previdência Complementar
Cesta Básica	Vale Cultura	Home Office

Fonte: Elaborado pelo autor em 2016.

Entre as sugestões de melhorias pode-se destacar a implantação de alguns itens relacionados à questão levantada sobre o vale refeição, tais como:

1- Convênio com restaurantes das proximidades;
2- Convênio com supermercados;
3- Convênio com prestador de serviço de marmitex;
4- Vale Refeição em um valor compatível para a empresa e para os funcionários.

Com essas novas modalidades de benefícios relacionados à refeição a empresa poderá promover uma melhor compreensão e satisfação dos colaboradores.



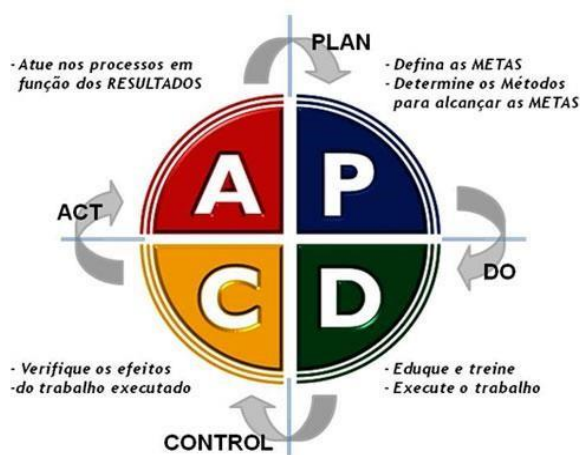
Ou seja, recomenda-se implantar recursos em forma de benefícios que facilitem a refeição. Nesse sentido, além do vale Refeição a empresa ofereceria opções em relação ao mesmo ponto.

#### 4.1.1 O Ciclo PDCA

Além da implantação de um plano de melhoria eficaz, é sugerido que seja utilizado como base para implantação o ciclo PDCA como demonstra a figura 2.

O ciclo PDCA é um método gerencial que visa controlar e conseguir resultados eficazes e confiáveis no desenvolvimento de atividades. É um eficiente modo de apresentar melhorias nos processos, porque padroniza as informações de controle, minimiza os erros nas análises e torna as informações mais fáceis de serem entendidas.

Figura 2: Ciclo do PDCA



Fonte: Adaptada pelos autores com base em Maximiano, 1995.

Segundo SILVA, 2006, O PDCA pode ser melhor explicado à medida que se entende as fases do ciclo. Que são:

- 1 - Planejamento - Fase em que o plano é traçado;
- 2 - Execução: Fase em que se executa o plano traçado na fase anterior, como previstas. Deve-se educar e treinar todas as pessoas envolvidas, antes do início da execução, de qualquer melhoria a implantada.
- 3 - Checagem ou Verificação: Fase em que se verifica os resultados do que está sendo executado como algo diferente, sempre comparando com o que foi planejado.
- 4 - Ação: Atuar corretivamente de acordo com o plano de mudança proposto quanto aos benefícios, por exemplo, será preciso adotar os novos itens como padrão. E para se estabelecer esses novos itens nos benefícios como padrão será importante coloca-los em prática.

Acredita-se que o PDCA possa ser uma ferramenta trabalhada para a melhoria contínua com foco na comunicação e conscientização entre os colaboradores. Ao aplicarem esse ciclo em ocasiões pré-determinadas poderão rever constantemente os pontos fortes e fracos do ambiente. Até mesmo poderá refletir sobre a importância dos benefícios que já estão sendo oferecidos pela empresa.

Ao analisar a figura do PDCA, entende-se que é possível oferecer benefícios e promover reuniões ou treinamentos que reforcem a importância de se aliar boas ações, o fazer ou executar bem e manter o controle das tarefas no dia a dia. Com isso acredita-se que os

funcionários diminuem as reclamações por manterem-se conscientes sobre suas atividades do dia a dia e a importância de valorizarem a empresa em qual trabalham.

Ou seja, sugere-se que os colaboradores e sua gerência se reúnam mensalmente para analisar os pontos do PDCA aplicados ao seu dia a dia de forma a refletir sobre os pontos fortes que a empresa apresenta.

#### **4.2 Aperfeiçoamento Vale Refeição com aplicação do PDCA**

Além da execução do plano de melhoria referente ao vale refeição, foi proposto que se utilizem o método de trabalho baseado no ciclo PDCA em busca da satisfação de ambas as partes.

Primeiro passo: Ciclo PDCA - Planejar foi instituído a volta do vale refeição conveniados com restaurantes da região, oferecendo uma porcentagem de descontos na alimentação.

Segundo passo: Executar o contrato a ser realizado com 2 estabelecimentos na região de acordo com a porcentagem de 30% de funcionários que irá frequentar o local. Os restaurantes vão disponibilizar um prato feito (PF) para desconto de funcionários. De R\$ 14,90 o prato passará a ser R\$ 9,90.

Terceiro passo: Verificar - Ao verificar a implantação do novo plano pode-se notar que houve uma satisfação maior dos funcionários referente a alimentação, assim corrigiu uma das falhas no processo e facilitou para a empresa.

Quarto passo Ação: Após o resultado final foi constatado que o planejamento foi realizado com sucesso, por isso o projeto será continuar o contrato com restaurantes.

Além da questão relacionada ao Vale Refeição, também é possível conscientizar os funcionários sobre os salários ou outros benefícios existentes.

### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste trabalho foi desenvolvido um conhecimento maior sobre a gestão de Recursos Humanos, pois possibilitou a união de teoria e prática. Também proporcionou conhecimentos sobre interessante empresa Tavares Magazine, em qual foi permitida a aplicação de uma pesquisa de clima que facilitou a identificação de alguns pontos fracos. Outro aprendizado foi que é possível transformar pontos fracos em fortes à medida que se consiga implantar mudanças e conscientizar os funcionários de uma empresa sobre a importância dessas mudanças.

Através desta pesquisa foi possível, também, saber que a insatisfação referente ao valor pago do vale refeição aconteceu nessa empresa porque esse benefício foi cortado pela empresa há algum tempo, mas a empresa passou a oferecer o vale alimentação com o decorrer do tempo. Mas, mesmo assim, não agradou a todos com esse outro benefício. Entre as sugestões de melhorias pode-se destacar a implantação de alguns itens, tais como: Convênios com restaurantes, supermercados ou empreendimentos alimentícios o que poderá promover uma melhor compreensão e satisfação dos colaboradores.

Segundo Maximiano (1995, p. 318), “motivação, é o conjunto de razões ou motivos que explicam, induzem, incentivam, estimulam ou provocam algum tipo de ação de comportamento”. Portanto, o objetivo proposto foi realizado com sucesso, tanto que se identificou algumas particularidades favoráveis para a empresa que permite saber que o ambiente de trabalho é agradável, existe respeito entre os colegas, reconhecimento distribuído por elogios e que as informações sempre ou quase sempre são transmitidas com êxito, claras e objetivas. Apenas quanto ao benefício destacado surgiu uma necessidade de melhoria.

Os funcionários, segundo a pesquisa, acreditam que exista a possibilidade de crescimento profissional, embora não se sintam seguros em seus empregos devido a tantas mudanças nesses últimos anos, tanto que a realização profissional não está clara para alguns funcionários. A gestão é vista como respeitosa e interessada com o bem-estar dos funcionários, com líderes motivadores e participativos que evitam pressionar e dispõem liberdade para atuação.

Enfim, com esse trabalho foi possível aumentar o grau de desenvolvimentos acadêmicos dos autores, além de obter conhecimento na área de estudos através da pesquisa sobre benefícios e saber um pouco mais sobre a história de uma empresa renomada do mercado há seis décadas.

## **6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E ELETRÔNICAS**

CATHO. Disponível em <http://www.catho.com.br/profissoes/cargo/> Acesso em 05/06/2016 às 14:20.

CHIAVENATO, Adalberto. **Gestão De Recursos humanos**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Adalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Adalberto. Dito por Abraham Maslow, **Teoria Geral Da Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, I Gerenciando Pessoas. São Paulo: Makron Books, 3. ed, 252 p,1994.

DEMING, William Edwards. Saia da crise. São Paulo: Futura, 2003.

KARAMCHAND, Mohandas Gandhi. CITADOR. Disponível em <http://www.citador.pt/frases/quem-sabe-concentrarse- numa-coisa-e-insistir-nel-mohandas-karamchand-gandhi-6948>>. Acesso em 20/11/2015 às 16:40.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaro. **Teoria Geral Da Administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

PISO SALARIAL. Disponível em <http://www.pisosalarial.com.br/comercio/tabela-piso-salarial> Acesso em 05/06/2016 às 13:50.

SALÁRIO BR. Disponível em <http://www.salariobr.com/>Acesso em 05/06/2016 às 15:59.

SILVA, Jane Azevedo da; Apostila de Controle da Qualidade I. Juiz de Fora: UFJF, 2006.

TAVARES MAGAZINE. **NOSSA HISTÓRIA**. Disponível em <<http://institucional.pfmagazine.com.br/Empresa/nossa-historia>>. Acesso em 12/10/15 às 17:33 horas.

Via varejo. **VIAVAREJO** . Disponível em <<http://www.viavarejo.com.br/companhia/quem-somos>> . Acesso em 20/11/15 às 18:33 horas.