

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Augusto Soares da Silva

**SALÁRIO EMOCIONAL: A PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DE
ADMINISTRAÇÃO DA UNISC E A COMPREENSÃO DOS COMPORTAMENTOS
RELACIONADOS À SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Santa Cruz do Sul

2022

Augusto Soares da Silva

**SALÁRIO EMOCIONAL: A PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DE
ADMINISTRAÇÃO DA UNISC E A COMPREENSÃO DOS COMPORTAMENTOS
RELACIONADOS À SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho de Curso II, apresentado ao Curso de Administração, da Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, como requisito para aprovação na disciplina de Trabalho de Curso II.
Orientadora: Prof^a. M^a. Leticia Schramm Arend

Santa Cruz do Sul
2022

AGRADECIMENTOS

Desde sempre, sinto uma paixão por viver e por explorar as possibilidades que a vida dá. Por mais que as mudanças possam doer, passar por elas foi importante para meu desenvolvimento e construção de quem sou hoje.

Assim, agradeço aos meus pais, Alceu e Angela, por todo o esforço dispendido com minha educação, desde pequeno até este momento, onde me ensinaram a encarar desafios e traçar objetivos. Agradeço-lhes por todo o carinho, amor e aceitação ao longo de minha vida.

Agradeço também aos meus irmãos e dindos Ariane e Alan, além de meu cunhado e dindo Tiago e à minha cunhada Catiele. A disposição deles, em aconselhar e apoiar minhas escolhas foi fundamental nas dificuldades e nas alegrias conquistadas.

Aos meus amigos e pessoas especiais, que me ouviram, acreditaram, choraram comigo e comemoraram em todas as minhas vitórias, meu muito obrigado! Fernanda Nowlez, Fernanda Strassburger, Letícia Lorenz, Mariana Quoos e Bruno Gabe, vocês sempre terão um lugar no meu coração.

Ao meu desenvolvimento, agradeço à Karen, por todos os momentos em que precisei e pude contar com ela, o que sem dúvidas, mudou o ser que sou.

Por fim, agradeço aos meus colegas e professores, que acompanharam minha trajetória ao longo dos últimos quatro anos. As risadas, os momentos tensos e o que construímos serão levados para além da universidade. Em especial, à minha orientadora Letícia Arend por todo o apoio dado ao longo da construção deste trabalho.

Que a vida e os próximos anos possam ser tão maravilhosos quanto os últimos tempos e que eu possa continuar agradecendo, todos os dias, por cada tijolinho colocado na minha trajetória.

RESUMO

A tecnologia e a automação de processos trouxeram consigo a precarização aos postos de trabalho, de forma que o colaborador passou a desempenhar mais funções e ser excessivamente cobrado por resultados. A consequência foi o desenvolvimento de doenças ocupacionais, obrigando-os a se afastarem e/ou se desligarem das organizações. Assim, os conceitos que visam o bem-estar profissional ganharam destaque, como o salário emocional, prática de valorização, através de itens tangíveis ou não e percebidos pelo trabalhador. Desta forma, este trabalho teve mensurado e avaliou as percepções dos estudantes concluintes do curso de administração da UNISC, por meio de questionário aplicado em sala de aula. Através da compilação de dados, foi possível analisar o sentimento dos universitários e se identificou a necessidade de abertura das organizações para o diálogo em relação às percepções dos funcionários. Além disso, levantou-se: a satisfação em relação aos benefícios recebidos; possibilidades de ascensão; alto índice sobre o abandono do emprego e sentimentos negativos quanto ao desempenho e local de trabalho. Dessa forma, esta pesquisa reuniu visões com o objetivo de difundir sobre o assunto entre os discentes e fornecer dados para futuros levantamentos, que possam auxiliar empresas e profissionais na adequação de escolhas e de estrutura.

Palavras-chave: Salário emocional. Satisfação. Gestão de pessoas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Componentes do salário emocional.....	23
Figura 2 – Esquema de mensuração do salário emocional	29
Figura 3 – <i>QR Code</i> para acesso ao questionário	35
Figura 4 – Sugestões dos estudantes de administração para melhoria nas empresas onde atuam	80
Figura 5 - Sugestões dos estudantes dos demais cursos para melhoria nas empresas onde atuam	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados	38
Gráfico 2 - Idade dos entrevistados	39
Gráfico 3 – Cursos de graduação dos entrevistados	40
Gráfico 4 - Semestre dos entrevistados	41
Gráfico 5 – Cidade de moradia dos entrevistados	42
Gráfico 6 - Regime de trabalho dos entrevistados	43
Gráfico 7 - Gênero dos estudantes de administração	44
Gráfico 8 - Idade dos estudantes de administração	44
Gráfico 9 - Semestre dos alunos de administração	45
Gráfico 10 – Cidade de moradia dos estudantes de administração.....	46
Gráfico 11 – Regime de trabalho dos estudantes de administração.....	47
Gráfico 12 – Gênero dos estudantes dos demais cursos	48
Gráfico 13 - Idade dos estudantes dos demais cursos	48
Gráfico 14 - Semestre dos estudantes dos demais cursos.....	49
Gráfico 15 - Graduações dos estudantes dos demais cursos.....	49
Gráfico 16 - Cidade de moradia dos estudantes dos demais cursos.....	50
Gráfico 17 – Regime de trabalho dos estudantes dos outros cursos.....	51
Gráfico 18 – Local de trabalho dos estudantes.....	53
Gráfico 19 – Formato de trabalho dos estudantes	54
Gráfico 20 – Carga horária diária dos estudantes.....	56
Gráfico 21 – Período de realização das atividades dos estudantes	57
Gráfico 22 – Necessidade de trabalho dos alunos em relação aos fins de semana e/ou feriados.....	58
Gráfico 23 – Atividades desenvolvidas pelos estudantes	61
Gráfico 24 – Benefícios ofertados pelas empresas dos estudantes	64
Gráfico 25 – Sentimento dos pesquisados em relação às atividades de trabalho desenvolvidas.....	67
Gráfico 26 - Sentimento dos pesquisados em relação ao ambiente de trabalho.....	68
Gráfico 27 - Sentimento dos pesquisados em relação aos benefícios e estruturas das empresas.....	68

Gráfico 28 - Frequência dos sentimentos capturados por todos os estudantes analisados	71
Gráfico 29 - Frequência dos sentimentos capturados pelos estudantes de administração.....	71
Gráfico 30 - Frequência dos sentimentos capturados pelos estudantes dos demais cursos.....	72
Gráfico 31 – Crença dos pesquisados quanto às oportunidades de crescimento nas empresas.....	73
Gráfico 32 – Consideração dos entrevistados referente à abertura para dialogar com os gestores.....	74
Gráfico 33 – Consideração dos entrevistados quanto a encerrar o vínculo de trabalho atual.....	75
Gráfico 34 – Sentimento de injustiça percebido pelos respondentes	76
Gráfico 35 – Canais de comunicação existentes nas empresas e indicados pelos colaboradores.....	79
Gráfico 36 – Crença dos estudantes pesquisados em relação à adaptabilidade das empresas quanto às suas necessidades e ideais.....	82
Gráfico 37 – Conhecimento dos conceitos de salário emocional pelos estudantes .	83
Gráfico 38 – Conhecimento da síndrome de burnout pelos estudantes	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tipos de recompensas dadas ao trabalhador	19
Tabela 2 – Os quatro componentes da remuneração total	20
Tabela 3 – Quadro de comparação das respostas recebidas no questionário	51
Tabela 4 – Tempo de empresa dos estudantes pesquisados.....	59
Tabela 5 – Tempo de cargo dos estudantes pesquisados.....	60
Tabela 6 – Comparativo das percepções dos estudantes em assuntos do ambiente de trabalho	69

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	OBJETIVOS	12
	2.1 Objetivo geral	12
	2.2 Objetivos específicos	12
3	JUSTIFICATIVA	13
4	REFERENCIAL TEÓRICO	15
	4.1 Histórico da Gestão de Pessoas	15
	4.2 Remuneração e benefícios	17
	4.3 Salário emocional	22
	4.3.1 Composição do Salário Emocional	23
	4.3.2 Aplicação do salário emocional para os colaboradores	25
	4.3.3 Benefícios da adesão às práticas do salário emocional	27
	4.3.4 Como mensurar o salário emocional?	28
	4.4 O estresse e a síndrome de burnout nas organizações	30
	4.4.1 Burnout, o esgotamento máximo	31
5	METODOLOGIA	33
	5.1 Delineamento da pesquisa	33
	5.2 Local da pesquisa	34
	5.3 População e amostra de pesquisa	34
	5.4 Procedimentos metodológicos	35
	5.5 Tratamento dos dados	36
6	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	37
	6.1 Perfil dos entrevistados	37
	6.1.1 Perfil de todos os entrevistados	38
	6.1.2 Perfil dos estudantes de administração	43
	6.1.3 Perfil dos estudantes dos demais cursos	47
	6.1.4 Comparativo entre os perfis verificados	51

6.2	Questões respondidas pelos alunos empregados	52
6.2.1	Questões relacionadas ao espaço de trabalho.....	53
6.2.2	Questões relacionadas à duração da jornada de trabalho e frequência	55
6.2.3	Quanto ao tempo de empresa e as atividades desenvolvidas	59
6.2.4	Quanto aos benefícios recebidos pelos estudantes	62
6.2.5	Quanto aos sentimentos e percepções sobre o ambiente de trabalho..	65
6.2.6	Quanto aos canais de comunicação e sugestões de melhorias nas empresas	78
6.3	Questões respondidas pelos estudantes que não estão no mercado de trabalho	81
6.4	Questões direcionadas a todos os estudantes e relacionadas sobre os temas abordados neste trabalho	82
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
	REFERÊNCIAS.....	89
	APÊNDICE A – Questionário sobre satisfação no ambiente de trabalho e salário emocional percebido	91

1 INTRODUÇÃO

A evolução das relações de trabalho trouxe consigo uma mudança no pensamento de remuneração. Inicialmente, entendia-se como uma troca, entre a força do trabalhador e as benesses de seu patrão, como moradia, alimentação e segurança. Antes mesmo da revolução industrial, compreendia-se que tal transação deveria ocorrer em termos financeiros. Hoje, além dos benefícios, cabe às companhias assegurar um ambiente de trabalho saudável, com condições propícias ao equilíbrio mental e ao bem-estar dos colaboradores.

Para entender a satisfação e conforto dos empregados, foi preciso realizar a mensuração de alguns itens, entender qual o conjunto de percepções que estão presentes e que contribuem para a sua saúde. Dado tal, o presente trabalho buscou analisar e explicar, por meio de pesquisa quali-quantitativa, qual o sentimento dos estudantes de administração da UNISC, dentro de suas empresas, baseado nos conceitos de salário emocional.

De acordo com Blasco (2021), o princípio de salário emocional parte de um conjunto de percepções de um colaborador sobre a retribuição não-financeira de uma companhia pela sua força de trabalho. Em resumo, são os fatores oferecidos pelo empregador e percebidos pelo empregado em seu ambiente de trabalho, como recompensas, também passam a ser importantes na decisão de entrar ou ficar numa organização.

A temática sobre o salário emocional se torna um fator decisório para candidatos às vagas de emprego e para os colaboradores empregados, tornando-se um importante indicador de satisfação para os gestores. A partir da visão sobre a vivência e o clima do ambiente no trabalho se pode questionar: como os conceitos de salário emocional são aplicados com os estudantes de administração da UNISC? É possível relacionar falta de motivação, estresse e a síndrome de *burnout* com o salário emocional percebido?

Portanto, para que este trabalho acadêmico cumpra os seus objetivos e proporcione reflexões acerca do tema, dispõe-se da seguinte estrutura, de acordo com as normas acadêmicas, para a apresentação de seu conteúdo: objetivo geral, objetivos específicos, justificativa, referencial teórico, metodologia, análise de resultados, reflexão e conexão com os assuntos propostos e considerações finais.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Realizar uma análise sobre a percepção dos estudantes de administração da UNISC com relação ao salário emocional dentro das organizações que hoje eles atuam.

2.2 Objetivos específicos

- Apresentar o significado de salário emocional e entender como ocorre a sua aplicação;
- Explorar os itens que compõem a remuneração de um colaborador;
- Levantar e entender a satisfação dos estudantes de administração da UNISC em relação aos seus empregos;
- Pesquisar a relação entre a satisfação do colaborador e o salário emocional ofertado nas empresas;
- Detectar se há relação entre a síndrome de *burnout* e o salário emocional compreendido com o público pesquisado;

3 JUSTIFICATIVA

A fundamentação que justificou a execução desta pesquisa está calcada na aceleração de transformações nas relações de trabalho, que podem ter contribuído para um maior esgotamento dos trabalhadores e o aparecimento de doenças laborais, como a síndrome de *burnout*. Partindo deste princípio, a presente observação buscou entender como os estudantes do curso de administração da UNISC percebem a remuneração e o tratamento recebido em suas ocupações, a partir dos conceitos de salário emocional.

A execução de um levantamento com objetivo de avaliar o grau de satisfação de estudantes, que também são colaboradores de organizações, elucida um panorama sobre o comportamento do mercado local em relação aos últimos acontecimentos mundiais no campo do emprego. Entender tais mudanças, ocorridas dentro do período de graduação, trouxe um norte, onde foi possível compreender se as políticas exercidas pelas companhias estão em consonância com as expectativas dos funcionários.

Mundialmente, a expansão do acesso à internet e aos dispositivos digitais representou um novo capítulo na relação entre homem e máquina. Sendo o trabalho uma atividade que ocupa uma porção significativa de tempo na vida das pessoas, o envolvimento com a tecnologia não poderia ser diferente. A digitalização e substituição das atividades em decorrência dos avanços tecnológicos puderam representar oportunidades e ameaças para empregado e empregador.

Atrelados a isto, fatores inesperados, como uma pandemia de um vírus letal, alteraram as percepções de quem já estava no mercado. Um exemplo é o movimento *Great Resignation*, que ocorre nos Estados Unidos, visto por Sanches (2021), em reportagem da BBC News. Mesmo numa escalada do desemprego, cerca de 4,2 milhões de norte-americanos pediram demissão dos seus postos de trabalho, naquele ano. Um dos motivos é a falta de valorização, monetária e emocional, acelerada pela pandemia de COVID-19.

Outro exemplo, que auxilia na justificação deste trabalho é o reconhecimento da síndrome de *Burnout*, como fenômeno relacionado ao trabalho, a partir da 11ª versão da Classificação Internacional de Doenças da OMS (2022). A doença representa o esgotamento máximo, proveniente das atividades laborais. Desta forma, é importante entender não apenas o que o salário emocional engloba, mas outros

fenômenos que podem ocorrer a partir das doenças laborais e do abandono de postos de trabalho.

Portanto, a atual pesquisa buscou um entendimento sobre o salário emocional, além de analisar a percepção dos estudantes de administração da UNISC sobre o tema. Com a percepção dos respondentes foi possível verificar um panorama local sobre a satisfação no ambiente de trabalho dos concluintes do curso de administração e, a aplicação dos conceitos atrelados ao bem-estar laboral. Os dados também servirão como base para outros estudos e reflexões acerca dos temas trabalhados.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o embasamento deste projeto, buscou-se materiais teóricos para a fundamentação dos tópicos que seguirão e que possuem importância para a compreensão dos objetivos e da pesquisa qualitativa a ser desenvolvida. A partir das ideias de renomados autores, contidas em livros, artigos científicos e periódicos da administração e área de pessoas, buscam-se os alicerces para a construção do presente trabalho de conclusão.

4.1 Histórico da Gestão de Pessoas

Conforme Chiavenato (2014), a atual configuração e necessidade de controle da execução do trabalho surgiu a partir do início da revolução industrial. Como marco histórico, considera-se o ano de 1900, o que remonta a introdução dos departamentos de pessoais e de relações industriais, no período da industrialização neoclássica, que se inicia no último ano do século XIX e permanece até 1950. O Departamento de Relações Industriais, possuía como objetivo a coordenação das relações industriais, ou seja, uma intermediação entre os trabalhadores e empresas. Já o Departamento Pessoal dispunha de um caráter legal, onde eram realizados os procedimentos burocráticos de cunho trabalhista, como a contabilização das horas trabalhadas e faltas, punições e medidas disciplinares. Assim, o objetivo dos departamentos era administrar a mão de obra, necessária para o funcionamento das máquinas.

Dutra (2016), pontua que os funcionários possuíam um caráter de insumo no período em questão. Para o autor, via-se o empregado como um item, que de mesma forma que num almoxarifado, necessita de um controle de entradas, saídas e reposição. Com o maquinário pouco automatizado, para a época, era fundamental a realização do trabalho por pessoas, no entanto, não existia a personalidade na questão, ou seja, qualquer ser humano poderia executar a tarefa.

Já para Marras (2011), o período que compreende o início e a metade do século XX pode ser dividido em duas partes, para fins históricos da gestão de pessoas. Entende-se o primeiro período como a fase contábil, que perdurou até 1930. Tose (1997, apud. MARRAS, 2011, p. 11), relembra que nesta fase, a preocupação era somente com o custo que o trabalhador trazia para a organização e, por isso, precisava de um controle. O entendimento era o de que o indivíduo era um item e que

o empregador comprava sua força de trabalho. Adiante, a surge a fase legal, com duração de vinte anos, a partir de 1930. Aqui, cria-se a figura do chefe de pessoal, para lidar com as demandas legais que surgiam, a partir da criação da Consolidação das Leis do Trabalho, a CLT, na era Vargas. O papel executado era similar ao de controle de custos da fase anterior, com o acréscimo da observação das leis e comunicação com sindicatos.

Chiavenato (2014), segue na sua elucidação histórica da gestão de pessoal e adentra no período em que foram introduzidos os recursos humanos. O pensamento que permeava entre os anos 1950 até 1990 estava englobado na industrialização neoclássica, onde o RH, recursos humanos, via o colaborador como um recurso importante, que necessitava de cuidado, preservação e treinamento para prosperar. O novo departamento também era responsável pela centralização de atividades que envolvessem o colaborador, como a atuação sindical, o recrutamento e seleção, a contratação, punição, além de capacitação e segurança.

Em Tose (1997, apud. MARRAS, 2011, p.11), é possível identificar duas fases para o mesmo período. A primeira, entre 1950 e 1965, trouxe um novo status para o RH, o de gerenciamento. O pensamento, comungado com Chiavenato (2014), demonstra que as atribuições são similares e que a área passa a se responsabilizar por mais demandas das pessoas.

A segunda fase, administrativa, compreendida entre 1965 e 1985, mostra o lado benevolente do departamento, onde foi possível concentrar relações mais humanas entre empresa, sociedade e sindicatos, a partir do recebimento e solução de demandas, de acordo com Tose (1997, apud. MARRAS, 2011, p.12).

Ao adentrar na fase atual da gestão de pessoas, iniciada no fim da década de 1980, Dutra (2016), sintetiza que as mudanças da área ganham um novo fluxo, com os acontecimentos do exterior invadindo o interior. É possível realizar uma conexão com os primórdios do mundo globalizado e com maior fluxo de conhecimentos, a Era da Informação. Chiavenato (2014), sintetiza tal acontecimento com a mudança que ocorre nas atribuições dos gestores de várias áreas da empresa: todos passam a exercer a gestão dos seus colaboradores e a área de RH se transforma, mais uma vez, tornando-se Gestão de Pessoas. A nova ênfase da área é no desenvolvimento de uma estratégia que contemple o crescimento dos indivíduos e da companhia, ambos na mesma sinergia.

Na mesma linha, como citado por Chiavenato (2014), a cultura da informação auxilia no empoderamento, onde os colaboradores deixam de atuar como seres passivos, de pouca imposição, migrando para seres ativos, participativos e questionadores. Assim, largam o posto de controlados, para exercer uma parceria com a organização, virando *stakeholders*. O diálogo ocorre além dos sindicatos, tornando-se impessoal e direto, sem uma hierarquização. Aqui, o cliente, a razão pela empresa existir, também ganha um papel participativo, pois é dependente da companhia ou de determinado produto ou serviço para a satisfação de suas necessidades e expectativas. Pessoas passam a ser a solução para a evolução das empresas.

Dutra (2016), enxerga o contexto da era da informação como consequência de mudanças que aumentam a valorização das pessoas e elevam suas condições de vida. O sentimento de expectativa se torna bilateral, pois as duas partes da força de trabalho necessitam de uma troca durante o relacionamento. O colaborador alinha seus propósitos aos da companhia, que também possui objetivos para o funcionário.

A caracterização da fase atual da gestão de pessoas é vista no conceito “Um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo” (DUTRA, 2016, p. 17). As políticas são condutas que norteiam as decisões e atitudes das pessoas em seu relacionamento com a empresa. Já as práticas são o conjunto de atividades que guiam as ações organizacionais na sua relação com empresas e o ambiente externo.

Assim, como visto em Chiavenato (2014), gerir indivíduos e talentos deixa de ser uma atividade puramente burocrática e contábil e se transforma num ponto crucial na estratégia da companhia. Os seres e companhias evoluem, passam a dialogar e contribuir mutuamente para suas atividades. A parceria, como Dutra (2016) afirma, deve estar focada em agregar, ao longo do tempo que durar e para os tempos que seguirão.

4.2 Remuneração e benefícios

Captar e capacitar talentos faz parte das atribuições da gestão de pessoas moderna, como elenca Chiavenato (2014). Ele destaca que além destas atribuições, uma empresa também é responsável por remunerar seus colaboradores, como forma

de retê-los. A recompensa, como chamado pelo autor o ato de remunerar, é uma forma da companhia retribuir os serviços prestados pelo colaborador, através de um pagamento em dinheiro ou benefícios. Conforme Chiavenato (2014, p. 237):

Os processos de recompensar pessoas constituem os elementos fundamentais para o inventivo e a motivação dos funcionários, tendo em vista, de um lado, os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro, os objetivos individuais a serem satisfeitos.

De forma semelhante, Dutra (2016), enxerga na remuneração uma forma da instituição traduzir o valor de um indivíduo. Isto pode ocorrer através de critérios próprios, definidos pela própria pessoa jurídica ou através de mecanismos externos à companhia, como convenções sindicais, determinações legais e procedimentos semelhantes no mercado. O ganho salarial e de benefícios também será uma métrica para o empregado, visto que, a partir do entendimento das práticas salariais dentro de seu ramo de atuação poderá definir as vantagens de permanecer ou abandonar seu posto ou área de atuação.

As afirmações dos autores citados demonstram a importância de construir, ao longo da relação de trabalho, uma balança equilibrada. Dutra (2016) demonstra a importância de estabelecer contrapartida, o que manteria o equilíbrio das forças. O empregado necessita da retribuição de seu trabalho, adequada ao esforço despendido para a realização de suas atividades, que, contribuíram, direta ou indiretamente, para os ganhos de seu empregador. Este, por sua vez, necessitará seguir e definir um planejamento sobre a utilização dos lucros obtidos através de sua atividade-fim, sejam eles para o reinvestimento na organização, o enriquecimento próprio e de seus sócios ou uma maior valorização das pessoas envolvidas na empresa.

Independente da escolha sobre os ganhos, a pessoa jurídica necessita escolher a metodologia que utilizará ao recompensar. Além de seguir determinações pré-estabelecidas em convenções de classe ou na legislação, o empregador tem espaço para definir o melhor formato de distribuir a recompensa. Chiavenato (2014) cita dois tipos de abordagem mais comuns e que levam em consideração modelos clássicos e tradicionais.

Numa abordagem clássica, Chiavenato (2014) explica que as organizações remuneravam seus colaboradores através de esquemas normatizados, onde aqueles que possuíam um maior tempo de casa poderiam ganhar remunerações mais elevadas, dado o mesmo cargo. É explicitada a rigidez e o processo homogêneo da

questão, que não considerava fatores flexíveis, atendo-se à uma padronização remuneratória. Para o autor, no que chama de uma abordagem moderna, entende-se que a singularidade do indivíduo e a sua contribuição pessoal para o desempenho da companhia está intrinsicamente ligada ao processo remuneratório. Dessa forma, é estabelecido um padrão meritocrático, onde os ganhos serão adequados à performance atingida pelo trabalhador, incentivando-o ao alcance de desempenhos sempre superiores.

No que tange à terminologia, existe uma divergência sobre a nomenclatura dada e à subdivisão da remuneração. Mesmo diferentes, os conceitos apresentados por Dutra (2016) e Chiavenato (2014) convergem em alguns aspectos. Ambos consideram a existência de uma remuneração fixa, atrelada a possibilidade de benefícios e à incentivos esporádicos, como bônus ou PLR, Participação nos Lucros e Resultados. A maior diferença está no reconhecimento dos ganhos não-tangíveis, algo citado pelo primeiro autor e que vai de encontro ao que esta pesquisa se propõe a observar adiante.

Hipólito (2004, apud. DUTRA, 2016, p. 199) estabelece um esquema que expande o funcionamento da remuneração do colaborador. Aqui, ocorre uma divisão entre uma remuneração fixa, onde o trabalhador poderá contar mensalmente com determinada quantia e, uma remuneração variável, em que fatos extraordinários e não-lineares poderão agregar ao valor recebido pelo desempenho das funções. Uma terceira categoria estabelece recompensas não tangíveis, mas que podem se constituir como diferenciais importantes na retenção e captação de talentos.

Tabela 1 – Tipos de recompensas dadas ao trabalhador

Remuneração fixa	Benefícios	Configuração	
		Padrão	Flexível
	Salário	Foco	
Cargo		Pessoa	
Remuneração variável	Participação acionária		
	Participação em lucros e resultados		
	Prêmios e comissões		
Outros tipos de recompensa	Autonomia e liberdade para realização		
	Oportunidade de desenvolvimento		

Fonte: Hipólito (2004, apud. DUTRA, 2016, p. 199).

Dutra (2016) continua na exemplificação sobre a retribuição do trabalho e observa pontos importantes nas recompensas tangíveis. Para o autor, existe uma diferenciação entre remuneração, onde ela pode ser classificada como direta ou indireta. O primeiro conceito refere-se aos valores recebidos em dinheiro, que podem ser fixos ou variáveis. Já a segunda terminologia está conectada aos benefícios do trabalhador que inibem o gasto próprio para a utilização de bens e serviços, dados pela empresa. Ele cita como exemplo a possibilidade de companhias disponibilizarem automóveis aos empregados, pagando combustível, manutenção do veículo e o seguro.

Mesmo com uma proximidade ao que foi apresentado até o momento, Chiavenato (2014) apresenta outros conceitos ligados à remuneração e que são de importante entendimento para este estudo. Ele subdivide as recompensas através de quatro grupos, apresentados a seguir:

Tabela 2 – Os quatro componentes da remuneração total

Remuneração total			
Remuneração básica	Incentivos salariais	Incentivos não-financeiros	Benefícios
Salário mensal	Bônus	Distribuição de ações	Seguro de vida
Salário por hora	Prêmios	Opção de compra de ações	Seguro saúde
	Participação nos lucros	Participação em metas e resultados	Refeições subsidiadas
	Remuneração variável	Prêmios em viagens	Transporte subsidiado
		Prêmios em bens	Etc.

Fonte: Chiavenato (2014, p. 241).

No caso apresentado, o autor considera o salário, recebido em espécie, como a remuneração básica, ou seja, que será entregue independente do resultado alcançado e, não poderá ser diminuído, de acordo com a CLT, a Consolidação das Leis do Trabalho. Ao adentrar no mundo dos incentivos, Chiavenato (2014) explica a existência de uma divisão quanto ao tipo, onde são constituídos através de benefícios em dinheiro ou não. Para os monetários, são citados o recebimento de valores que são alcançados a partir de alto desempenho, seja de um indivíduo, setor ou da companhia como um todo. Tanto nos estímulos financeiros, quantos os que são em

forma de bens ou experiências, o objetivo é manter os funcionários motivados e com alto desempenho.

Chiavenato (2014) abre um grande parêntese em relação aos benefícios, classificando-os como uma facilidade dada pela organização e que dispensa a preocupação do funcionário em relação à determinados itens. Aqui, são vistos que tais regalias são utilizadas como ferramenta para a retenção de talentos e para uma diferenciação quanto à remuneração do colaborador. Além deste, tais recebimentos fazem parte de exigências legislatórias e sindicais, além de deduções fiscais para as pessoas físicas e jurídicas. A classificação que o autor faz sobre estas benesses é a possibilidade de gerar bem-estar dos colaboradores, dentro e fora da organização.

No entendimento de Marras (2011), o fornecimento de benefícios pelas empresas estabelece uma figura paternal e afável na relação, pois representa o cuidado que ela busca ter com o colaborador, diminui sua preocupação com alguns itens necessários para a sua sobrevivência.

Traçando um paralelo, é importante observar e retornar a figura da balança entre ambas as partes, empregador e empregado. Os benefícios também são pagos como uma forma simples das companhias poderem realizarem alterações, como diminuições e cortes. Dutra (2016) lembra que a remuneração fixa não pode ser alterada, sendo assim, as outras tipologias citadas pelos autores poderão sofrer alterações durante a vigências dos contratos de trabalho dos funcionários.

Cabe lembrar que o colaborador também é um *stakeholder*, ou seja, é um dos interessados nos destinos da organização. Irá assim, contribuir com seus resultados, esperando um retorno adequado aos investimentos que realizou, como cursos e as atividades desempenhadas. Como Dutra (2016) recorda, o empregado poderá escolher sobre a continuidade de seu vínculo com a empresa ou a possibilidade de partir para uma parceria de maior vantagem. Este poder está atrelado ao desempenho econômico do país e da área onde o negócio atual e o pretendido estão encaixados. Nos momentos considerados de aceleração, em ambos os casos, haverá uma maior possibilidade de seleção das opções, assim como, um incremento remuneratório, onde o profissional poderá ter uma aceleração em sua carreira ou finanças. Outrossim, isto tem menores chances de ocorrer em momentos de estagnação ou retração econômica do estabelecimento ou nação. Com um número reduzido de oportunidades, existirão menores possibilidades a serem exploradas, levando a opções de mudança e remunerações pouco atrativas.

4.3 Salário emocional

Como citado anteriormente, a remuneração está elencada como uma das tarefas mais importantes para a gestão de pessoas. Além de buscar prover o essencial e os requisitos legais para o trabalhador, ela servirá para demonstrar a sua importância para a instituição, como cita Dutra (2016, p. 196): “A forma mais importante de concretizar a valorização da pessoa pela organização é a remuneração, que é a contrapartida econômica e/ou financeira de um trabalho realizado por uma pessoa”.

Entretanto, o ato de remunerar não é o único requisito para a satisfação do empregado na empresa. A sociedade moderna passou a valorizar outros atributos, que ultrapassam o pagamento em dinheiro ou a disponibilização de benefícios aos funcionários. Santana e Capitanio (2020) consideram o salário emocional como uma nova ferramenta de gestão. Mesmo utilizando o termo salário, que remete a uma contrapartida monetária, o salário emocional não é quantificável e sim, apenas qualitativo e percebido pelo colaborador.

Ao adentrar no conceito de salário emocional, incluem-se aspectos psicológicos sentidos pelo trabalhador e a forma como a organização atua para promover a sensação de bem-estar e pertencimento nele. Como destaca Simão (2017, p.113):

O salário emocional é um conjunto de ações emocionais gerenciadas pelos líderes e fornecidas pelas organizações, que visam proporcionar a sensação de bem-estar aos colaboradores de forma a torná-los mais motivados, comprometidos e produtivos com o trabalho. Diferentemente do salário comum, o salário emocional é imensurável.

Por se tratar de um salário, este item também é utilizado para a retenção do empregado, através da melhoria da experiência que ele possui dentro da empresa. Indo junto ao que Chiavenato (2014) informa em sua literatura, as companhias adotam, neste momento, um modelo moderno e adaptável de retribuição, onde é levado em conta a singularidade do colaborador, através de suas necessidades e desejos. Como destacado por Ruiz e Chálen (2018), as pessoas não possuem total lealdade à uma organização e atuarão de acordo com seus valores e princípios. Quando estes convergem com o pensamento empresarial, os laços entre as partes poderão se estreitar.

4.3.1 Composição do Salário Emocional

Sendo o salário emocional um elemento psicológico e motivacional, Poelmans (2006, apud. CHUNGA, 2021, p.26), destaca os dois principais requisitos para a geração da motivação ao trabalhador: os elementos intrínsecos e extrínsecos. O primeiro é compreendido subjetivamente pelo empregado, podendo variar entre um colaborador e outro. No caso intrínseco, entende-se a maneira de recompensa como a manutenção de altos índices de satisfação, reconhecimento do trabalho e delegação de responsabilidade, ou seja, os itens qualitativos para a felicidade dentro do ambiente de trabalho. Para o caso extrínseco, são consideradas as medidas tomadas pela empresa para a melhoria do recinto, através de jornadas flexíveis ao colaborador, folgas e benefícios, além de outras medidas que visam conciliar a vida pessoal e profissional do indivíduo.

Na visão de Téran (2017, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018, p. 33), são elencados outros aspectos, a partir de uma abertura que a companhia disponibiliza ao empregado e que contribuirá para uma melhoria da percepção da empresa. Tais itens estão representados na figura abaixo.

Figura 1 – Componentes do salário emocional



Fonte: O autor (2022), adaptado de Téran (2017, apud. Ruiz e Chalén, 2018, p. 33)

No entendimento do autor, é importante o desenvolvimento de tais itens para a melhoria do sentimento do colaborador com a empresa. Téran (2017, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018, p. 33-34):

- Oportunidades de desenvolvimento - o investimento em talento humano deve ser primordial, iniciado a partir da captação de pessoas. A partir dos conhecimentos e procedimentos de gestão de pessoas, deve-se projetar programas de capacitação contínua, para as habilidades pessoais e profissionais do colaborador. É importante que junto à capacitação, sejam desenvolvidos planos de carreira, com o objetivo de demonstrar que os esforços realizados serão importantes nos passos seguintes da ascensão profissional;
- Equilíbrio de vida – a empresa deve contribuir para o estabelecimento de equilíbrio na vida do empregado, levando em consideração os aspectos de trabalho, mesclados à vida pessoal e familiar;
- Bem-estar psicológico – a organização deve prezar pelo estado de saúde de seu colaborador, a partir de programas que possam mensurar tais aspectos, como a medição do clima organizacional e o estabelecimento de uma cultura de desenvolvimento saudável. É importante que o empregador esteja atento aos sinais de estresse, que poderão levar à síndrome de *burnout*, ao absenteísmo e ao *turnover*;
- Ambiente de trabalho – faz-se essencial a implementação de um ambiente adequado para a realização das tarefas, a partir de fatores físicos, como o layout, luminosidade, redução de ruídos e ergonomia. Também, deve-se estabelecer aspectos não tangíveis, como jornadas flexíveis, comunicação efetiva e lideranças transformadoras.
- Cultura de trabalho – é importante uma definição da cultura de trabalho, baseada na missão, visão e valores da organização. A cultura norteará o comportamento dos indivíduos e deve ser facilmente implantada, compreendida e compartilhada.

Goméz (2011, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018, p.34) concorda com os conceitos citados como importantes na hora do estabelecimento do salário emocional. Para o autor, além dos fatores citados, é possível adicionar outros dois importantes: a retribuição fixa e variável e os fatores de valor agregado. A retribuição seria o pagamento de salário e os benefícios monetários, como já citado na remuneração. É possível entender que para a manutenção do funcionário na organização, é necessário que o salário seja atrativo, mesclado aos outros quesitos que compõem o

salário emocional. Ao comentar sobre os fatores de valor agregado, o autor se refere às benesses extras em favor do empregado, como: a localização da organização; os baixos níveis burocráticos para a execução de tarefas e para a ascensão e; a possibilidade de perseguir e conquistar os sonhos, o que melhoraria a qualidade de vida do colaborador e seu desempenho laboral.

4.3.2 Aplicação do salário emocional para os colaboradores

A gestão e a implementação do salário emocional estão ligadas a um vínculo que também pode se beneficiar com tais políticas, o líder. Ele é um representante daquilo que a empresa busca alcançar, mas também, é um colaborador que detém o direito de realizar cobranças ou indicar soluções. Na aplicação das políticas que compõem o salário emocional, tem-se um elo, destacado por Simão (2017) entre: o líder, a política de recompensas da empresa e a cultura organizacional aplicada. Sem a existência de uma política que especifique a concessão de benesses e sem a cultura que tenha como praxe o bem-estar e o reconhecimento profissional, a liderança fica sem poder para implementá-las, ou, como a autora destaca, pode-se criar um ambiente de benefícios desiguais e injustos, onde a insatisfação é o sentimento principal.

Como citado anteriormente, por Dutra (2016), parte da remuneração é entregue ao colaborador de forma tangível, nas formas de: benefícios, para que o colaborador não precise se preocupar com a aquisição de determinados itens com a própria remuneração; prêmios e recompensas monetárias e; o salário, podendo ser fixo ou não, mas que compõe o valor em espécie depositado ao empregado. Chiavenato (2014) comenta que o pagamento dos benefícios é uma forma de manter a segurança do colaborador, ou seja, mexe com a sua emoção.

É destacável a presença de emoções no cotidiano dos indivíduos e Simão (2017) afirma que elas decorrem após alguma mudança de percepção no ambiente, não requerendo algo tangível para isto. No que compete o salário emocional, as atitudes apresentadas pelas organizações serão o fundamental para a alteração dos sentimentos dos colaboradores. Assim, Simão (2017, p. 28) afirma: “trabalho só é ruim quando não nos proporciona satisfação, alegria, prazer. Quando trabalhamos por e com amor, ele ganha outra perspectiva”. E para gerar o amor que a autora comenta,

a aplicação de meios de reconhecimento e para a melhoria do ambiente de trabalho são uma das alternativas.

Guerra e Sosa (2015) compreendem que a empresa que apoia seu colaborador, em questões profissionais, pessoais e familiares, poderá ser um lugar melhor para trabalhar, pois acolherá as múltiplas personalidades de um indivíduo e não apenas a sua face laboral. Cria-se um ambiente positivo, onde existe liberdade de ser e agir.

Antes da aplicação do salário emocional, as companhias devem estar atentas para dialogar e entender as necessidades dos trabalhadores. Como destaca Simão (2017, p.116), é necessário, também:

- Identificar o grau de satisfação das pessoas com a política de recompensas atual da organização;
- Verificar se a política de recompensa implantada traz vantagens para os colaboradores e para a organização;
- Propiciar um bom sistema de comunicação interna externa;
- Criar uma cultura organizacional flexível e justa.

Ruiz e Chálen (2018) entendem a prioridade da mudança da cultura organizacional como um dos primeiros fatores antes da aplicação de quaisquer políticas de recompensa, com o objetivo de mantê-las ajustadas dentro do que os colaboradores precisam e do que a empresa pode oferecer. Ademais, é importante manter a linha de diálogo sempre aberta, estabelecendo diversos canais de comunicação e, tornando o líder, o elo importante como citado anteriormente, uma referência e uma figura confiável, onde o empregado possa conversar e se abrir diante das necessidades.

Ser ouvido faz parte do início da melhoria e do reforço de políticas centralizadas no empregado, como afirma Chunga (2021). Noutro aspecto, Simão (2017) traz outros estímulos a serem implementados e que devem estar de acordo com que os colaboradores necessitam. São eles: jornada e horários de trabalho flexíveis; possibilidade de conciliação com estudos e com a família; auxílio no desenvolvimento profissional, através de cursos de qualificação, treinamentos e workshops; realização de eventos de reconhecimento por méritos e produtividade; implantação de creches na empresa, estabelecimento de convênios ou auxílio-creche; ginástica laboral ou

auxílio de apoio à saúde; criação de espaços dedicados ao lazer, como salão de festas e; implantação de momentos de descontração pós-trabalho, como *happy hour*.

Santana e Capitano (2020) afirmam que a organização deve ter um olhar cuidadoso ao colaborador, tratando-o com humanidade, respeito e dignidade e centralizando parte de seus esforços no seu bem-estar coletivo. A tradução das práticas do salário emocional e dos incrementos para aumento da satisfação serão o aumento de produtividade e, conseqüentemente, a capacidade de gerar lucro.

4.3.3 Benefícios da adesão às práticas do salário emocional

Como já comentado, o salário emocional é um item que não tem fins monetários e sim, trabalha com a percepção do colaborador em relação ao seu ambiente de trabalho e sua organização. Chunga (2021) relembra que os valores financeiros têm impacto na vida do colaborador, mas não são o único atrativo para mantê-lo numa empresa.

Na mesma linha, a aplicação do salário emocional nas empresas pode ocorrer a partir das pequenas atitudes dos gestores. Com a criação de um ambiente que preze pelo bem-estar e pela integridade física e mental do colaborador será possível influenciar em atitudes que incrementem a percepção positiva dele. Ao colaborador, são detectados como benefícios obtidos a partir da aplicação do salário emocional, conforme Simão (2017, p. 120):

- Possibilidade de crescimento profissional;
- Flexibilização no uso do tempo;
- Conciliação entre vida pessoal e profissional;
- Melhor qualidade de vida e de trabalho;
- Reconhecimento e valorização;
- Orgulho e autoestima;
- Liberdade de expressão e comunicação;
- Bom ambiente de trabalho;
- Satisfação.

Já para a empresa, a autora destaca que com uma cultura enraizada nos colaboradores, as atitudes que norteiam o salário emocional serão facilmente incorporadas. Cabe aos gestores estarem atentos e aplicarem as ferramentas, de

modo que mantenham as suas equipes oferecendo altas performances. Guerra e Sosa (2015) pontuam a importância de uma visão do todo, que contemple um olhar aprofundado ao empregado, entendendo que ele será o responsável pelos resultados obtidos em uma área e para a empresa. Em Simão (2017), a autora destaca que a ferramenta do salário emocional é essencial nos momentos de crise para as companhias, ao reforçar ao colaborador o sentimento de pertencimento e acolhimento, mesmo num momento difícil. Simão (2017, p. 121) relembra outros ganhos às pessoas jurídicas:

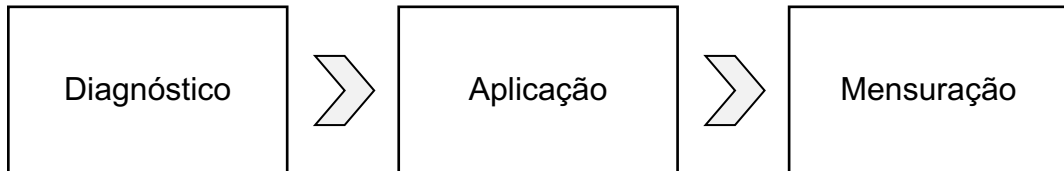
- Atração e retenção de talentos;
- Aumento do compromisso organizacional;
- Aumento da motivação;
- Aumento da produtividade;
- Aumento da qualidade de trabalho;
- Redução do absenteísmo;
- Redução da rotatividade;
- Redução do estresse no trabalho.

Garcia (2012, apud. CHUNGA, 2021) reforça que além das tentativas das empresas em melhorar o seu clima organizacional e manter os funcionários motivados, é preciso entender que o salário emocional parte de uma via de mão dupla, onde a empresa e os colaboradores farão o ambiente. A construção coletiva entre os indivíduos e a gestão de pessoas será crucial para o sucesso e o atingimento dos objetivos no negócio.

4.3.4 Como mensurar o salário emocional?

Para qualquer procedimento a ser realizado numa organização, é necessário um mapeamento sobre a situação atual, a figura do momento. Mesmo que não esteja satisfatório, o resultado é o ponto de partida para traçar melhorias a serem alcançadas. Simão (2017), propõe um plano de três etapas, com o objetivo de entender o estado da empresa e assim, oferecer o salário emocional mais adequado ao que os colaboradores necessitam.

Figura 2 – Esquema de mensuração do salário emocional



Fonte: O autor (2022), adaptado de Simão (2017, p. 141)

Como exposto por Chunga (2021), existe uma necessidade de compensar o trabalhador pelo esforço realizado. Entender a mentalidade do quadro funcional é o primeiro passo citado por Simão (2017), o do diagnóstico. A autora pontua que é imprescindível mapear dados importantes dos colaboradores como: quem são; idades; quantidade de filhos; tempo na organização e; tempo na função exercida. Na continuidade, ela expressa que outros aspectos da empresa devem ser levados em conta, em relação à satisfação sentida pelos colaboradores. Deve-se entender:

[...] política da empresa; estilos de liderança; confiança; estrutura física do trabalho; condições de trabalho; remuneração; tipo de trabalho a ser desempenhado; relacionamento dentro da empresa; possibilidade de crescimento profissional e pessoal; comunicação; conciliação entre a vida pessoal e profissional. (SIMÃO, 2017, p. 143 e 144).

Ao obter os dados do diagnóstico, é imprescindível compila-los e dispô-los de maneira a traçar um planejamento a ser executado. Guerra e Sosa (2015) identificam que o salário emocional é um fator que auxiliará na geração de confiança entre os indivíduos, mostrando uma face amigável da instituição. Para isto ocorrer, passa-se ao segundo passo citado por Simão (2017), o da aplicação do salário emocional. Neste ponto, são definidas as alternativas que as empresas utilizarão para compor a remuneração de seus colaboradores, delineados de acordo com o levantamento ocorrido na fase anterior. Podem ser oferecidas praticidades dentro da organização, como: aumento da autonomia flexibilidade na jornada; apoio a questões familiares e pessoais e; incentivo às questões de saúde e novos métodos de trabalho.

Por fim, Simão (2017) destaca a necessidade de mensuração de resultados e, até mesmo, da repetição dos passos anteriores, de forma a conhecer e entender se as práticas adotadas surtiram efeito para resultado da companhia e na satisfação de seus empregados. É importante acompanhar e ouvir o colaborador, de modo a criar rápidos planos de solução quando demandas surgirem. Como Chunga (2021) destaca, é imprescindível que a empresa utilize o salário emocional e suas ferramentas a favor de seus interesses.

4.4 O estresse e a síndrome de *burnout* nas organizações

Como já comentado, uma empresa que investe no salário emocional e na melhoria das condições de trabalho de seus colaboradores é uma organização que tende a incrementar a produtividade e os resultados, como Simão (2017) destacou. Entretanto, quando não existem condições adequadas ao exercício da atividade laboral e/ou a remuneração recebida não é suficiente aos olhos do trabalhador, situações difíceis podem aparecer e afetar tanto a empresa, quanto o empregado.

Um dos exemplos encontrados nesse desequilíbrio entre bem-estar e o ambiente de trabalho é o estresse. Como Rossi, Meurs e Perrewé (2015) comentam, o estresse resulta de um contexto da vida do indivíduo e, no caso, do seu local de trabalho. Zanelli (2010, p.21) cita: "As pessoas estão sendo pressionadas por exigências que são cada vez mais complexas nas organizações do trabalho". O autor continua e relembra que a elevada tensão é decorrente da escalada de atividades e obrigações recebidas pelo empregado, onde este, tem elevadas exigências, pouco retorno e controle sobre o que virá.

Han (2017) elenca que as atividades relacionadas ao desempenho do colaborador são as que mais exercem pressão no indivíduo e, mesmo que ele atinja as metas propostas, não conseguirá sentir a satisfação e, para tentar alçar esse sentimento, continuará utilizando-se de esforços contínuos e repetitivos para superar novas barreiras. Cria-se então, um sentimento de exaustão, como colocado por Zanelli (2010), a partir da falta sobre a realização profissional e o retorno obtido. Num mundo ideal, como comentado por Rossi, Meurs e Perrewé (2015), as pessoas possuem recompensas e retornos sobre o trabalho que desempenham e assim, podem criar expectativas de crescimento e motivação.

Na continuidade, Rossi, Meurs e Perrewé (2015) afirmam que o estresse ocasiona uma alteração mental e corporal no indivíduo, colocando-o numa situação maior do que a capacidade que ele possui de realizá-la. Para Zanelli (2010), as alterações que ocorrem para a pessoa são o mecanismo de defesa para que ela encontre uma resposta frente à uma situação maior do que ela.

4.4.1 *Burnout*, o esgotamento máximo

Han (2017) destaca que o esgotamento e o cansaço são os sintomas da síndrome de *burnout*. Como Hespanhol (2005) comenta, a síndrome é uma derivação do estresse laboral e suas causas decorrem única e exclusivamente das relações ocorridas no trabalho, após uma situação prolongada de exposição à estafa.

Rossi, Meurs e Perrewé (2015) entendem também enxergam o *burnout* como uma situação em que o indivíduo se sente incapaz de lidar com os desafios e sucumbe ao medo e ao estresse. A partir disso, ele deixa de se relacionar com os eventos e as pessoas no trabalho, de forma adequada, criando barreiras e frieza nas relações laborais. Os autores representam a doença como uma guerra interior, onde o indivíduo se predispõe a lutar, mas devido à grandeza dos problemas e da pressão recebida, perde a batalha. Zanelli (2010, p.26), ao comentar sobre o esgotamento causado pelo trabalho, afirma:

O trabalho é um forte elemento na construção da pessoa que convive bem consigo mesma, acredita em si e sente-se digna. Atividades que não são de alguma forma impostas ao empregado que não consegue perceber sua finalidade ou destinação colocam em risco sua sanidade mental.

Han (2017) afirma que a síndrome é um processo de desgaste e, é possível vincular esse processo aos três eixos da doença onde comentados em Maslach (2001, apud. ROSSI, MEURS e PERREWÉ, 2015, p.143). O primeiro consiste na exaustão emocional, onde a pessoa é acometida por falta de energia, esgotamento emocional, frustração e tensão. No segundo eixo, encontra-se o processo de despersonalização, que representa o afastamento e a mudança de tratamento com as pessoas, a partir de um sentimento de indiferença e insensibilidade frente aos demais indivíduos. No terceiro estágio está a baixa realização pessoal, onde o profissional diminuiu as próprias expectativas e sentimentos e passa a fazer autocríticas e autoavaliações negativas sobre si mesmo.

No entendimento de Zanelli (2010, p.47): “O estresse no ambiente trabalho é identificado e pode ser controlado, tanto como outros fatores de risco à saúde e integridade física do trabalhador”. Assim, é possível vincular a prática de salário emocional à melhoria do ambiente de trabalho, tais como as citadas anteriormente e exemplificadas por Simão (2017, p.141).

5 METODOLOGIA

Contemplando os conteúdos apresentados e referenciados, este trabalho buscou um delineamento referente à percepção de itens contemplados no salário emocional e que estão presentes nas organizações onde os estudantes de administração da UNISC atuam. Tendo esta base, traçou-se um paralelo entre as respostas dos educandos e o seu nível de satisfação no exercício laboral, bem como, o entendimento relacionado aos níveis de estresse no ambiente de trabalho e que poderão levar à síndrome de *burnout*.

Neste espaço, serão descritas as metodologias de pesquisa, que de acordo com Olsen (2015, p.11) contemplam: “[...] pesquisa e coleta de dados, [...] dados, [...] e resultados”. O mapeamento terá importância para a validação dos objetivos propostos neste trabalho.

5.1 Delineamento da pesquisa

O presente trabalho realizou um levantamento para a obtenção dos dados necessários no entendimento sobre a satisfação dos alunos em relação ao ambiente de trabalho e as práticas de salário emocional percebidas. Desta forma, os educandos foram uma das bases de pesquisa, a partir de questionário elaborado pelo entrevistador, obtendo-se uma amostra a partir de uma população, como comentam Cooper e Schindler (2011).

O levantamento foi caracterizado como uma pesquisa quali-quantitativa, que mescla duas metodologias complementares. Knechtel (2014) destaca que esta abordagem traz um olhar abrangente a uma determinada situação e auxilia na análise dos dados, usando técnicas que se interligam.

A pesquisa qualitativa busca entender aspectos subjetivos do indivíduo, como a expressão de sentimentos, emoções e percepções. A exposição e o entendimento sobre características intrínsecas são o foco desta sistemática. Cooper e Schindler (2011, p. 164) sintetizam tal procedimento metodológico como “um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, aprender o significado, e não a frequência de certos fenômenos ocorrendo de forma mais ou menos natural no mundo social”.

Já os aspectos quantitativos podem ser descritos como o entendimento sobre a frequência e quantidade de episódios, o que dá margem à previsibilidade sobre tais fatos. Cooper e Schindler (2011) destacam a necessidade de mensuração de determinadas ocorrências, que dão espaço para a descrição e explicação sobre eles. Aqui, a probabilidade foi aliada para assimilar a repetição de percepções e a relação sobre o humor dos colaboradores e os acontecimentos com os empregos.

Em acordo com os objetivos, utilizou-se de uma pesquisa exploratória, com a finalidade de obter uma visão geral sobre o fato, a partir de um aprofundamento sobre o tema. Nesta tipologia, é possível:

a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas. A pesquisa exploratória não requer a elaboração de hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo. Tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias. (CERVO, BERVIAN e SILVA, 2007, p.63).

5.2 Local da pesquisa

A coleta dos dados ocorreu presencialmente, no campus santa-cruzensense da UNISC, nos dias 30 de agosto e 1 de setembro 2022. Para a obtenção dos dados, a coleta foi realizada *in loco*, no período noturno, com o entrevistador abordando os estudantes nas salas, durante os horários de aula.

5.3 População e amostra de pesquisa

A pesquisa utilizou como população os estudantes das disciplinas de Oficina de Liderança e Criatividade e de Consultoria Empresarial, presentes nos sexto e oitavo semestres da grade curricular do curso de administração da UNISC. De acordo com Cooper e Schindler (2011), considera-se uma população, um grupo de pessoas a serem incluídas numa amostragem, representando a proporção de um todo.

No caso, foram pesquisados 83 universitários, sendo 54 futuros administradores e 29 graduandos de outros cursos. O grupo escolhido para a pesquisa representa os alunos que já estão próximos da conclusão do curso e que possam estar desempenhando suas atividades laborais. Todos são estudantes da universidade e estão matriculados em disciplinas que fazem parte do currículo do curso de administração.

5.4 Procedimentos metodológicos

Para coleta dos dados de pesquisa foi distribuído um questionário, que de acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 53) “contém um conjunto de questões, todas logicamente relacionadas com um problema central”. Tal, foi distribuído de forma eletrônica e contou com 35 perguntas, abertas e fechadas, para a obtenção das respostas dos educandos, vide APENDICE A.

O questionário foi elaborado pelo autor via *Google Forms* e, anteriormente à aplicação foi realizado um pré-teste com seis indivíduos. Como comentam Cooper e Schindler (2011), o pré-teste é uma forma de validação e alteração de questionamentos antes de entregar ao público-alvo a pesquisa final. Com isto, foi possível verificar a existência de erros, a conformidade da plataforma utilizada para a aplicação e a necessidade de formatar ou reformatar novas indagações aos estudantes.

Concluída a fase anterior, o questionário foi disponibilizado aos educandos através de projeção de um *slide* com *hiperlink* e de um *QR code*, vide Figura 3, nas salas de aula. A forma eletrônica de acesso ao formulário permitiu a agilidade na obtenção dos dados da pesquisa, além da impossibilidade de rasura ou de um participante deixar de responder determinado questionamento.

Figura 3 – QR Code para acesso ao questionário



Fonte: o autor (2022)

A pesquisa coletou dados preservando a anonimidade dos respondentes, o que trouxe maior confiabilidade e liberdade, como pontuam Cervo, Bervian e Silva (2007). Foram apresentadas perguntas de cunho investigativo, para entender sobre a satisfação dos estudantes em relação aos seus postos de trabalho, às atividades desempenhadas e à organização como um todo. A base das questões esteve

centralizada nos conceitos já comentados sobre o salário emocional, com o objetivo de entender a sua aplicação dentro das organizações.

5.5 Tratamento dos dados

No momento da aplicação do questionário, a plataforma *Google Forms* já disponibilizou ao aplicador as estatísticas das respostas obtidas em cada questão. Além disso, a ferramenta possibilitou a compilação e tabulação prévia dos dados, estabelecendo imagens gráficas de acordo com as informações. Para o complemento do conteúdo, os dados obtidos também foram incluídos nas planilhas eletrônicas do programa *Microsoft Excel* e apresentadas nas páginas a seguir. Foram utilizadas, além das opções citadas anteriormente, figuras e tabelas, como a criação de uma nuvem de palavras, fenômeno que amplia as palavras mais citadas por um determinado público.

Depois da compilação dos dados, foram transcritas neste trabalho as percepções obtidas, junto aos gráficos gerados. Também, foram analisadas as respostas, com o objetivo de verificar a existência de um paralelo entre o levantamento obtido e a aplicação de salário emocional nas organizações.

6 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos através da pesquisa quali-quantitativa, aplicada nos dias 30 de agosto e 1 de setembro de 2022, com alunos da UNISC, matriculados em disciplinas do curso de administração do sexto e oitavos semestres. O levantamento buscava atingir uma população de 108 estudantes e, obteve-se após aplicação, 83 respostas, representando 77% do que era esperado inicialmente.

O questionário foi dividido em quatro partes, das quais o entrevistado respondeu apenas três. A divisão se deu, por conta de perguntas direcionadas para os alunos empregados e outras específicas aos que não estão atuando profissionalmente.

Os graduandos estavam matriculados em três turmas, sendo elas: duas de Oficina de Liderança e Criatividade e uma de Consultoria Empresarial, sendo a primeira presente na grade curricular do sexto semestre do curso de administração e a última, no oitavo período. A participação dos alunos visava o entendimento sobre a percepção que possuem sobre o ambiente e mercado de trabalho, avaliando o nível de satisfação e de estresse nas atividades desenvolvidas nas empresas. Também, buscou-se verificar o conhecimento da população pesquisada sobre os temas abordados neste trabalho de conclusão, como salário emocional e a síndrome de *burnout*. Com as respostas obtidas, foi traçado um paralelo com o sentimento do estudante em seu espaço laboral e os assuntos abordados de acordo com os objetivos descritos no capítulo 2.

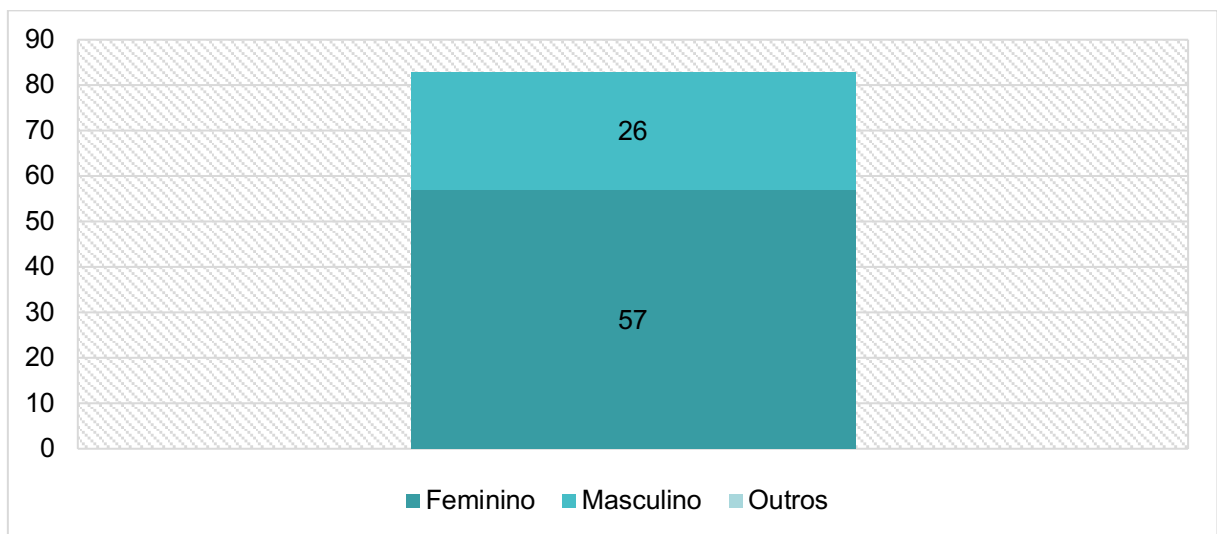
6.1 Perfil dos entrevistados

As primeiras perguntas presentes na pesquisa, visavam identificar quais as características do público-alvo, a partir de questões de gênero, idade, localidade, curso e tempo na graduação, além do status quanto ao mercado de trabalho, isto é, entender quanto à empregabilidade destes indivíduos. Como citado anteriormente, o questionário foi separado em quatro partes, onde os entrevistados responderiam apenas três. Esta seção se refere aos questionamentos direcionados a todos os universitários pesquisados e que serão explanados nas linhas que seguem.

6.1.1 Perfil de todos os entrevistados

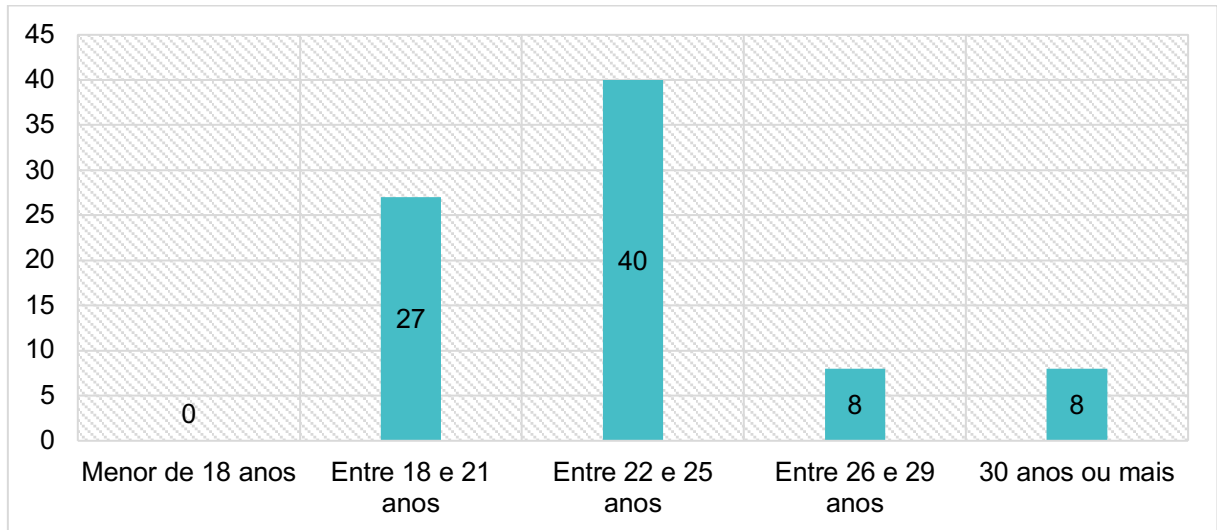
A primeira pergunta buscava entender qual o gênero dos entrevistados. Das respostas recebidas, 57 se reconheciam do gênero feminino, ou seja, 68,7% da população total, enquanto 26 apontavam masculino como sua identificação, representando 31,3% do total de respostas recebidas. A opção outro gênero também estava disponível para escolha, mas não houve apontamentos para tal.

Gráfico 1 - Gênero dos entrevistados



Fonte: o autor (2022).

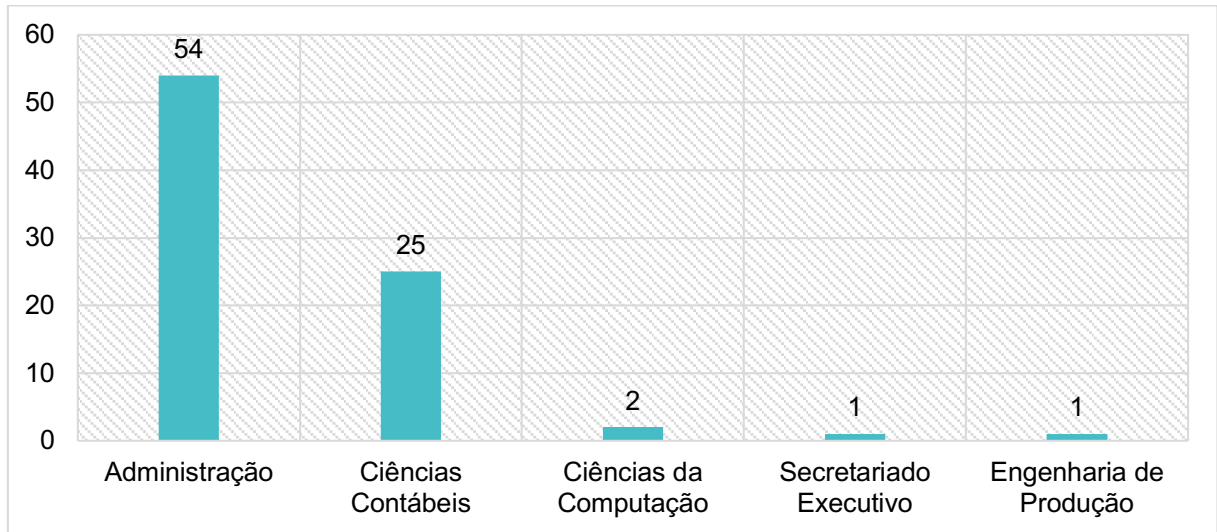
O segundo questionamento identificou a faixa etária dos respondentes. De acordo com os dados obtidos, não há menores de idade entre os entrevistados, porém, 27 deles afirma ter entre 18 e 21 anos, correspondendo a 32,5% do total. A maior fatia ficou com os graduandos entre 22 e 25 anos, o que equivale a 48,2% das respostas recebidas, representando 40 indivíduos. As faixas entre 26 e 29 anos e dos que possuíam 30 anos ou mais foram selecionadas por 8 pessoas cada, ou seja, 9,6% em cada situação.

Gráfico 2 - Idade dos entrevistados

Fonte: o autor (2022).

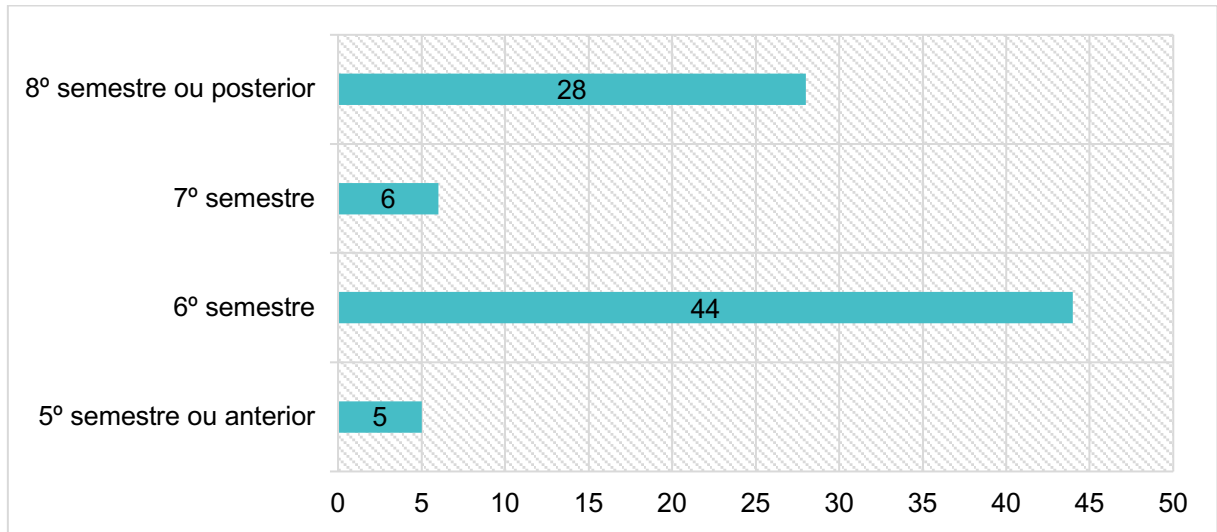
Na sequência, foi levantado as graduações onde alunos estão matriculados. Esta pergunta foi importante para segmentar os estudantes, visto que, as disciplinas de Consultoria Empresarial e de Oficina de Liderança e Criatividade não possuem pré-requisitos disciplinares, ou seja, podem ser cursadas por qualquer aluno matriculado na universidade. Aqui existiam três opções pré-estabelecidas: administração, ciências contábeis e ciências econômicas. Além disso, foi disponibilizado um campo que possibilitava a inclusão de outras graduações.

Neste questionamento, verificou-se que 65% dos respondentes estão matriculados no curso de administração, correspondendo a 54 indivíduos, enquanto 30% pertencem ao curso de ciências contábeis, com 25 pessoas. O curso de ciências da computação foi indicado por duas pessoas, enquanto secretariado executivo e engenharia de produção foram citados por somente um universitário, cada.

Gráfico 3 – Cursos de graduação dos entrevistados

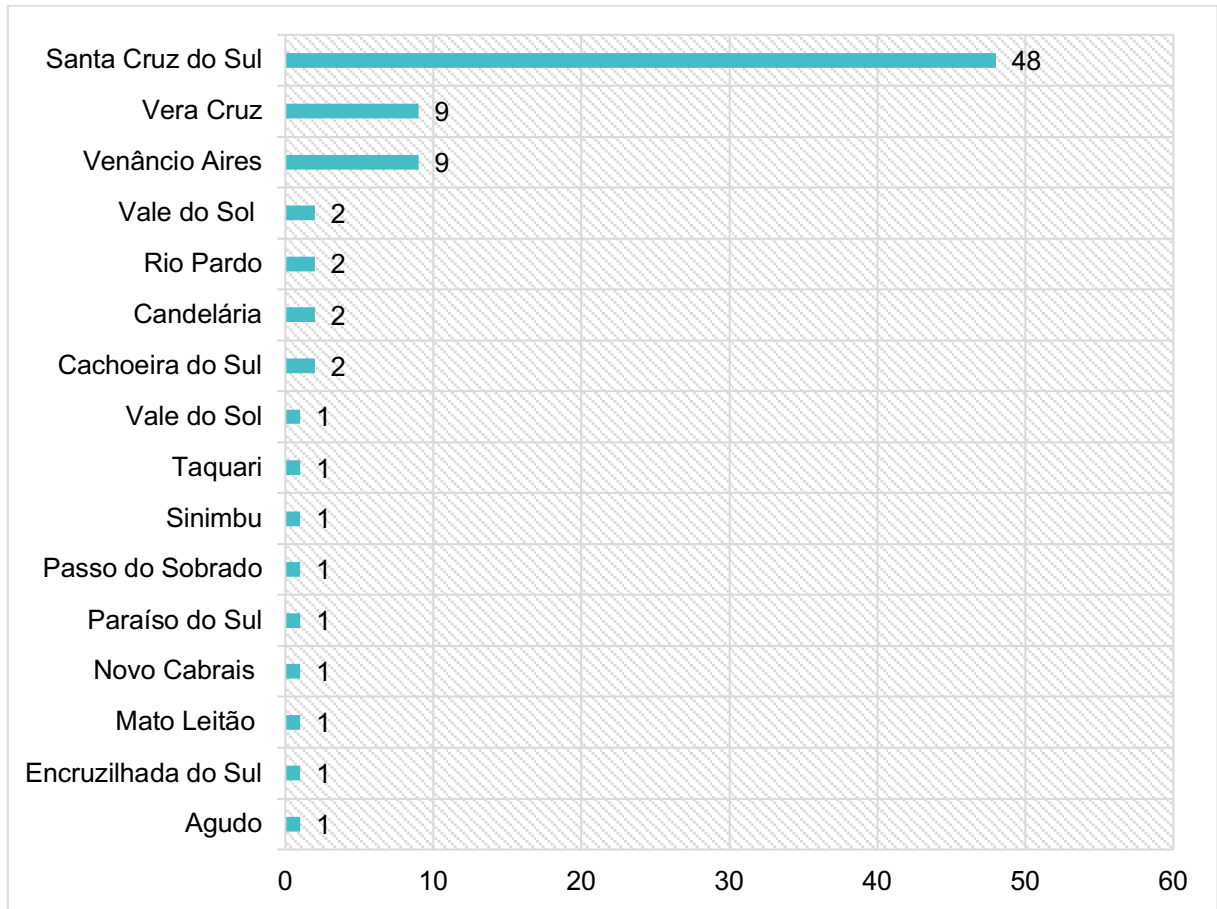
Fonte: o autor (2022).

A pergunta seguinte buscou conhecer o semestre em curso pelos estudantes, indo de encontro ao objetivo do trabalho, de realizar a pesquisa com alunos concluintes, que estão mais próximos de encerrar a graduação. Verificou-se que 6% dos entrevistados estavam no quinto semestre ou em semestres anteriores, representando apenas cinco estudantes. 7% dos perguntados estão no sétimo semestre, sendo seis afirmações neste questionamento, enquanto a maioria dos estudantes se concentrou no sexto semestre, com 44 marcações nesta opção, 53% do total. Os alunos que frequentam o oitavo semestre, o último da grade curricular do curso da administração ou, educandos que se encontram em períodos posteriores a este, representam 33,7% dos entrevistados, com 28 seleções.

Gráfico 4 - Semestre dos entrevistados

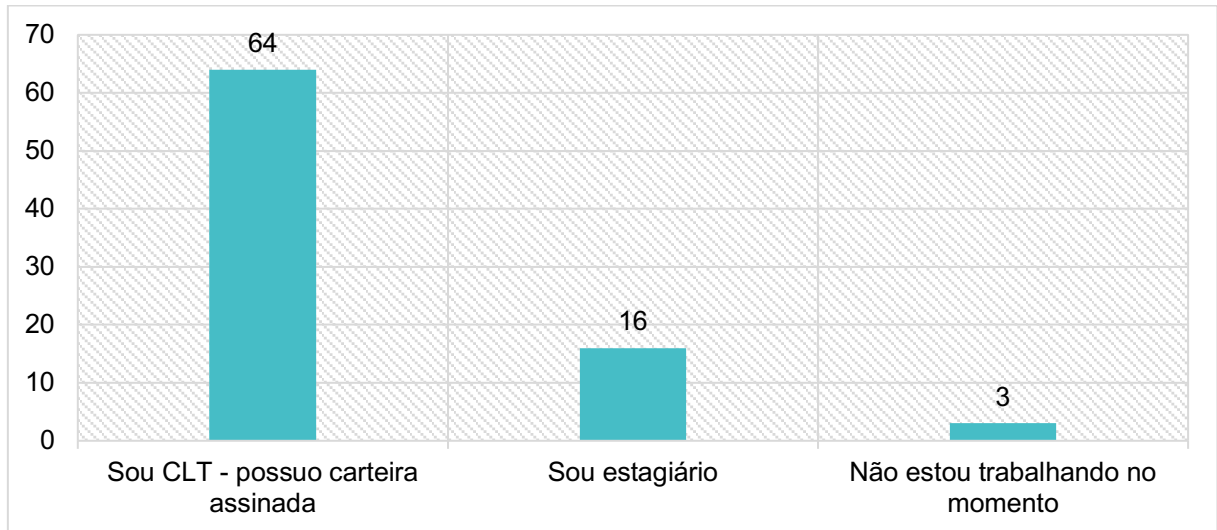
Fonte: o autor (2022).

Na sequência, o local de residência do grupo analisado contava com alternativas dispostas pelo entrevistador, abrangendo as cidades de Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires, Vera Cruz, Rio Pardo e Candelária, além de uma opção que poderia ser preenchida pelo respondente. Com este último campo em aberto, foram geradas 16 alternativas no total, das quais oito foram selecionadas apenas uma vez. A maioria, 57,8%, vive em Santa Cruz do Sul, com 48 respostas. Venâncio Aires e Vera Cruz estão na sequência, com nove marcações e 10,8% das respostas, em cada caso.

Gráfico 5 – Cidade de moradia dos entrevistados

Fonte: o autor (2022).

Ao final da primeira etapa, foi questionado sobre a empregabilidade do estudante. A resposta informada nesta questão levaria os universitários a responderem diferentes perguntas adiante. Para tal, foi identificado o regime de trabalho, colocando a disposição como respostas: o regime celetista, de carteira assinada, com 77,1% das seleções, representando 64 estudantes; 16 universitários são estagiários, representando 19,3% do total de alunos e; três educandos não estavam atuando no mercado de trabalho no momento de aplicação da pesquisa.

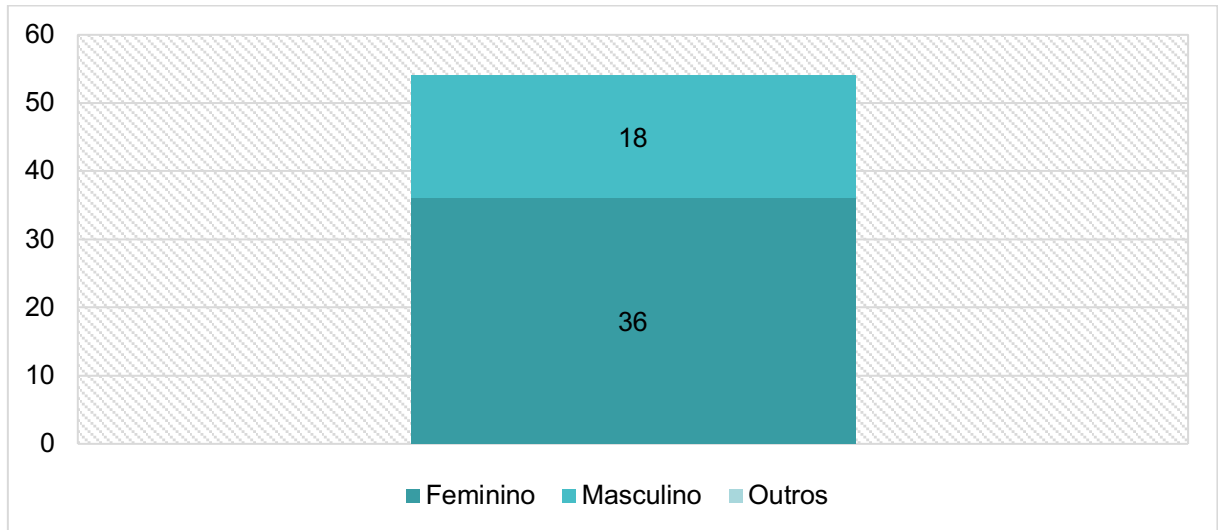
Gráfico 6 - Regime de trabalho dos entrevistados

Fonte: o autor (2022).

6.1.2 Perfil dos estudantes de administração

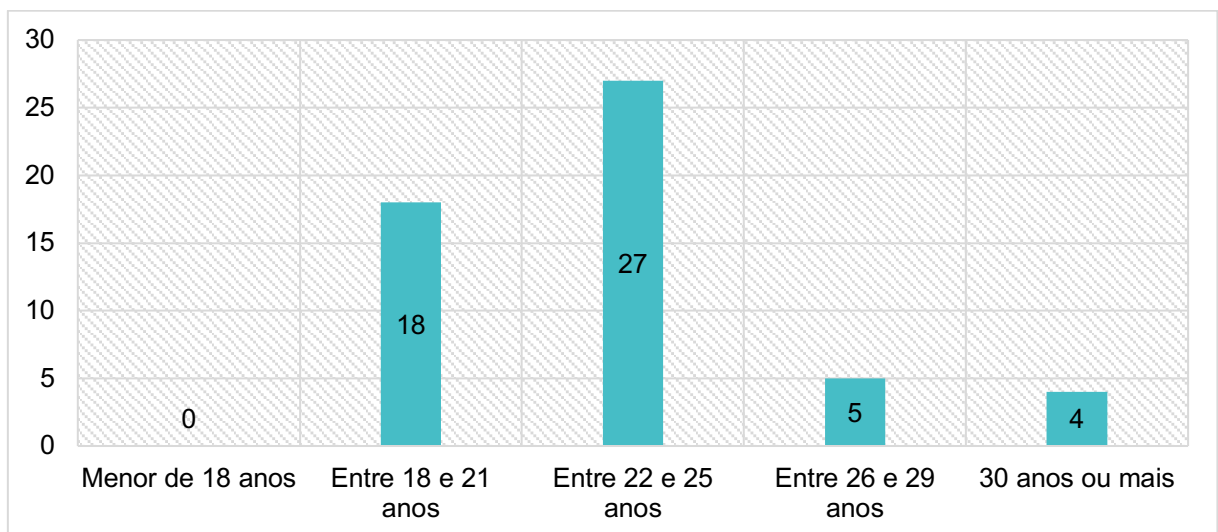
Como comentado anteriormente, havia a probabilidade de encontrar estudantes de outras graduações entre os respondentes do questionário. Porém, a maioria está matriculada no curso de administração, com 54 indivíduos encontrados. Para comparar e explicitar os dados, esta pesquisa vai segmentar os públicos, separando-os entre: graduandos da administração e estudantes dos demais cursos.

No primeiro questionamento, com respostas apenas dos futuros administradores, identificou-se uma maioria feminina, compondo 2/3 do total a ser analisado, ou seja, 36 mulheres. Os indivíduos do sexo masculino representam 18 alunos.

Gráfico 7 - Gênero dos estudantes de administração

Fonte: o autor (2022).

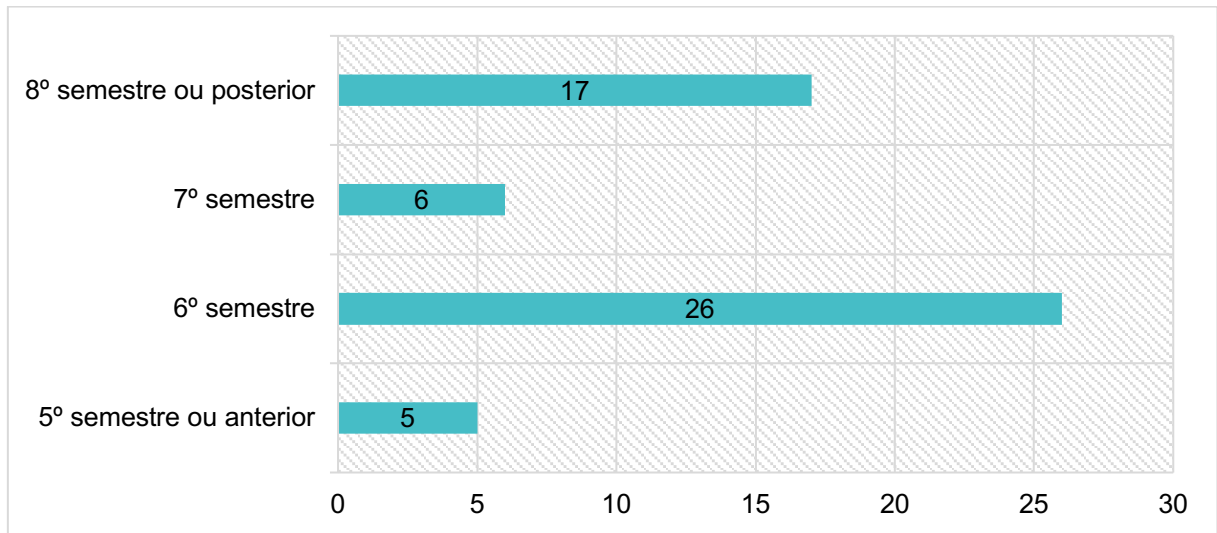
Ao verificar sobre de idade, foi possível verificar que a faixa etária mais expressiva dos estudantes analisados se encontra entre os 22 e 25 anos, com 27 das respostas computadas. A segunda maior presença é de jovens entre 18 e 21 anos, com 18 afirmações, enquanto as opções de estudantes acima dos 25 anos foram escolhidas por 5 educandos. Os universitários com 30 anos ou mais somam 4 pessoas.

Gráfico 8 - Idade dos estudantes de administração

Fonte: o autor (2022).

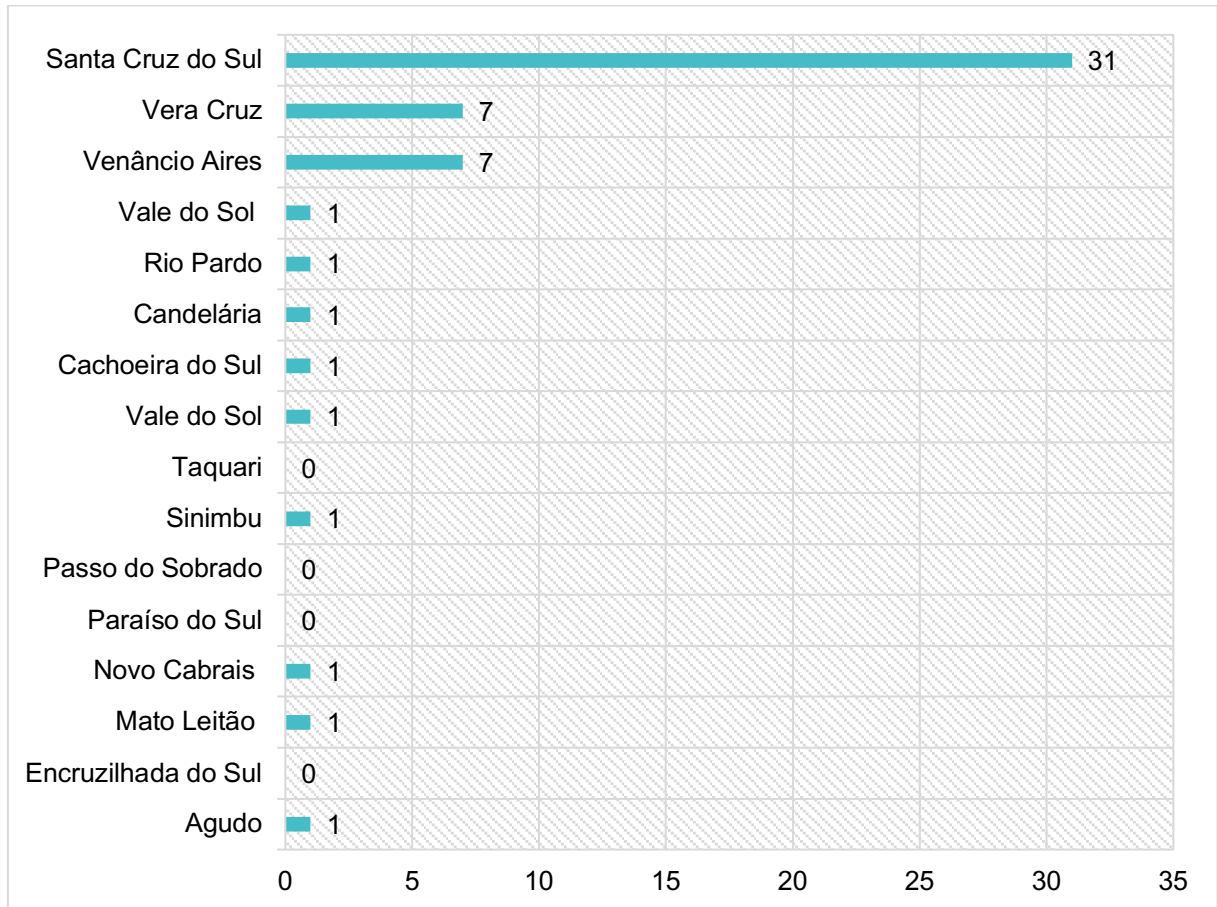
Da amostra selecionada, a maioria dos universitários está matriculada no sexto semestre, com 26 acadêmicos neste período, enquanto 17 estão concentrados a partir do oitavo semestre. Seis alunos estão no sétimo semestre da graduação e apenas cinco estão no quinto ou anterior a isto.

Gráfico 9 - Semestre dos alunos de administração



Fonte: o autor (2022).

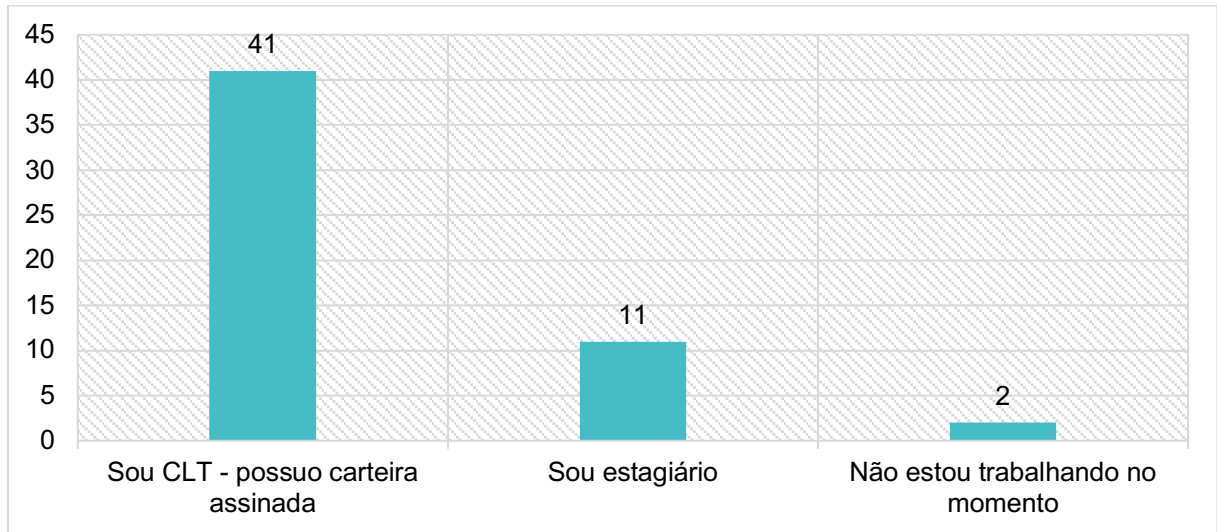
Entre os locais de residência, foi possível identificar que a maioria está localizada em Santa Cruz do Sul, com 31 respostas, representando 57,4% do total obtido. Os municípios de Venâncio Aires e Vera Cruz aparecem em seguida, com sete seleções cada.

Gráfico 10 – Cidade de moradia dos estudantes de administração

Fonte: o autor (2022).

Por fim, verifica-se que dos futuros administradores pesquisados, 41 trabalham pelo regime CLT, com carteira assinada, representando 75,9% do total desta população. 20,4% ou 11 indivíduos são estagiários em empresas, enquanto apenas duas pessoas não estão trabalhando no momento, 3,7% do total.

Gráfico 11 – Regime de trabalho dos estudantes de administração



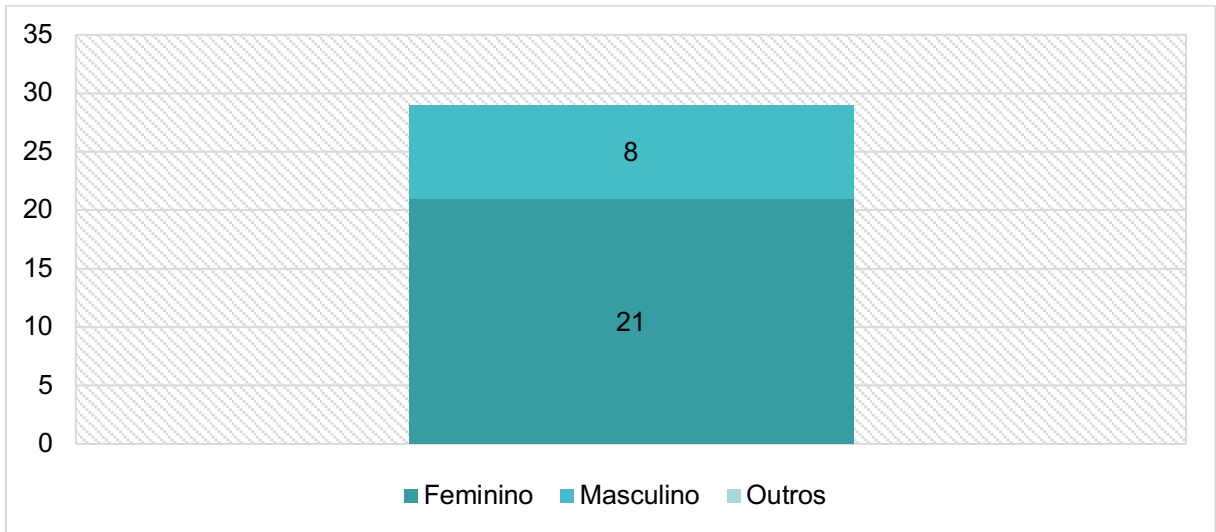
Fonte: o autor (2022).

6.1.3 Perfil dos estudantes dos demais cursos

Os outros 29 estudantes, não cursantes da administração, mas que estavam matriculados nas disciplinas de Oficina de Liderança e Criatividade e de Consultoria Empresarial terão seus dados analisados separadamente, já que representam uma expressiva população, 34,9% do total de respostas obtidas no questionário. A utilização de tais dados é importante no entendimento dos comportamentos relacionados ao que esta pesquisa se propõe, como a análise do sentimento dos concluintes sobre seus postos de trabalho e as práticas de salário emocional existentes nas empresas.

Nesta parcela, a população feminina também representa a maior fatia, representada por 21 mulheres, 72,4% do total. O restante são oito homens, 27,6% dos 29 analisados aqui.

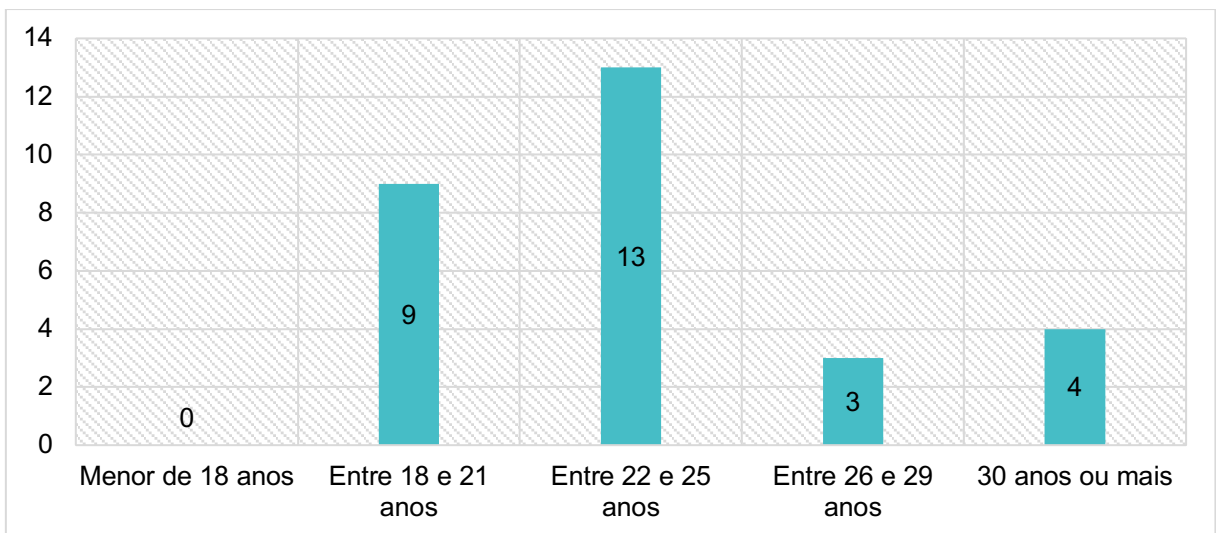
Gráfico 12 – Gênero dos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

Semelhante aos estudantes de administração, a maior faixa etária dos alunos de outros cursos também está concentrada entre os 18 e 25 anos, com aproximadamente 76% do total de respostas obtidas neste segmento.

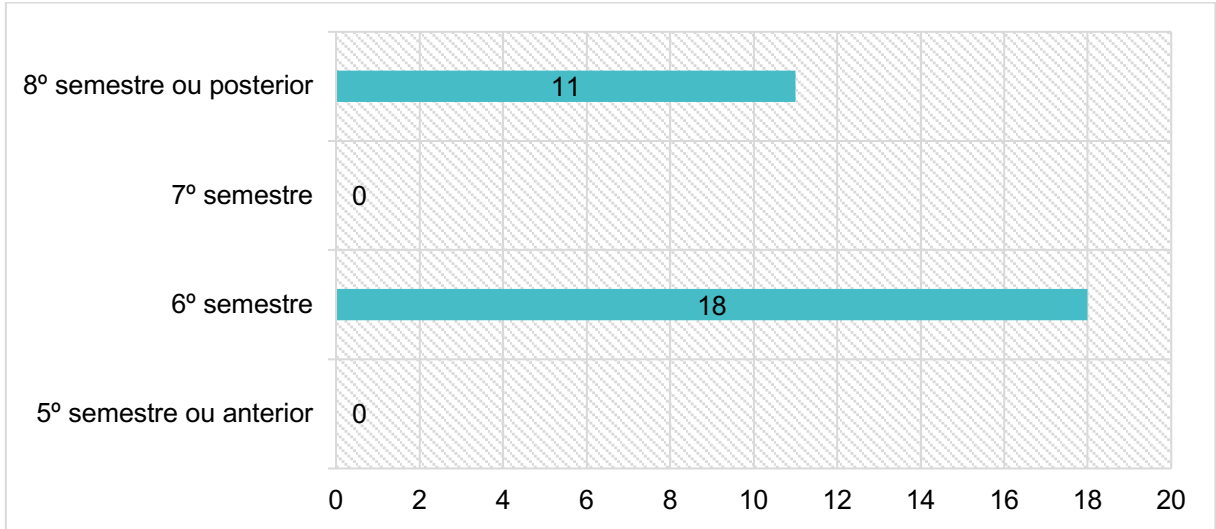
Gráfico 13 - Idade dos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

É interessante observar que entre estes respondentes, havia apenas alunos dos sexto e oitavos semestres. 18 deles estão matriculados na primeira opção, enquanto 11 se encontram na segunda.

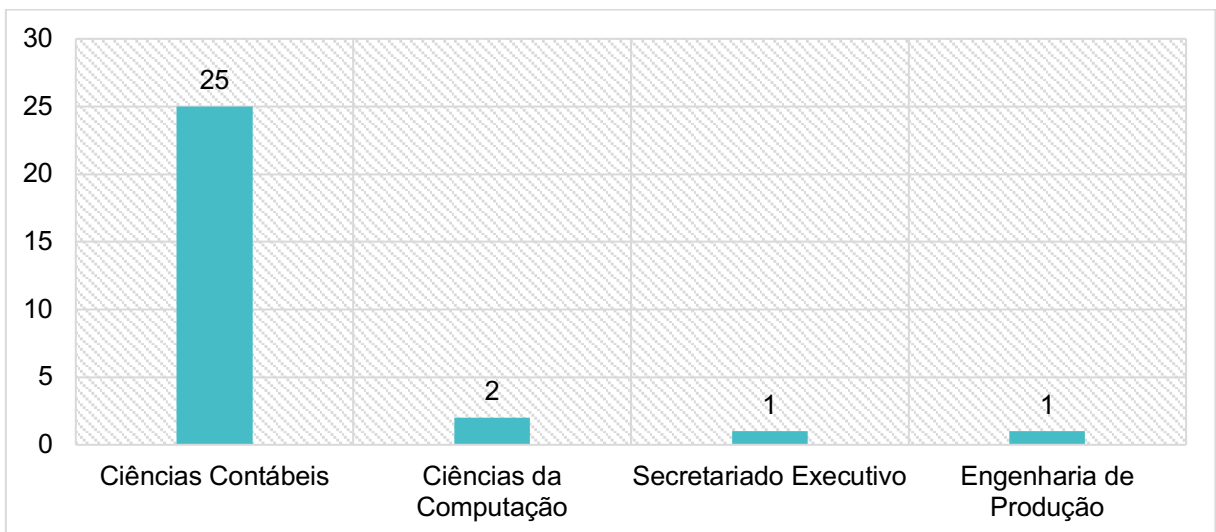
Gráfico 14 - Semestre dos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

Verificou-se que os alunos dos demais cursos, em sua maioria, são estudantes do curso de ciências contábeis, com 25 respostas obtidas, ou seja 82,6% do total desta amostra. Dois graduandos afirmaram pertencer ao curso de ciências da computação, enquanto para secretariado executivo e engenharia de produção foram computadas apenas uma seleção de cada.

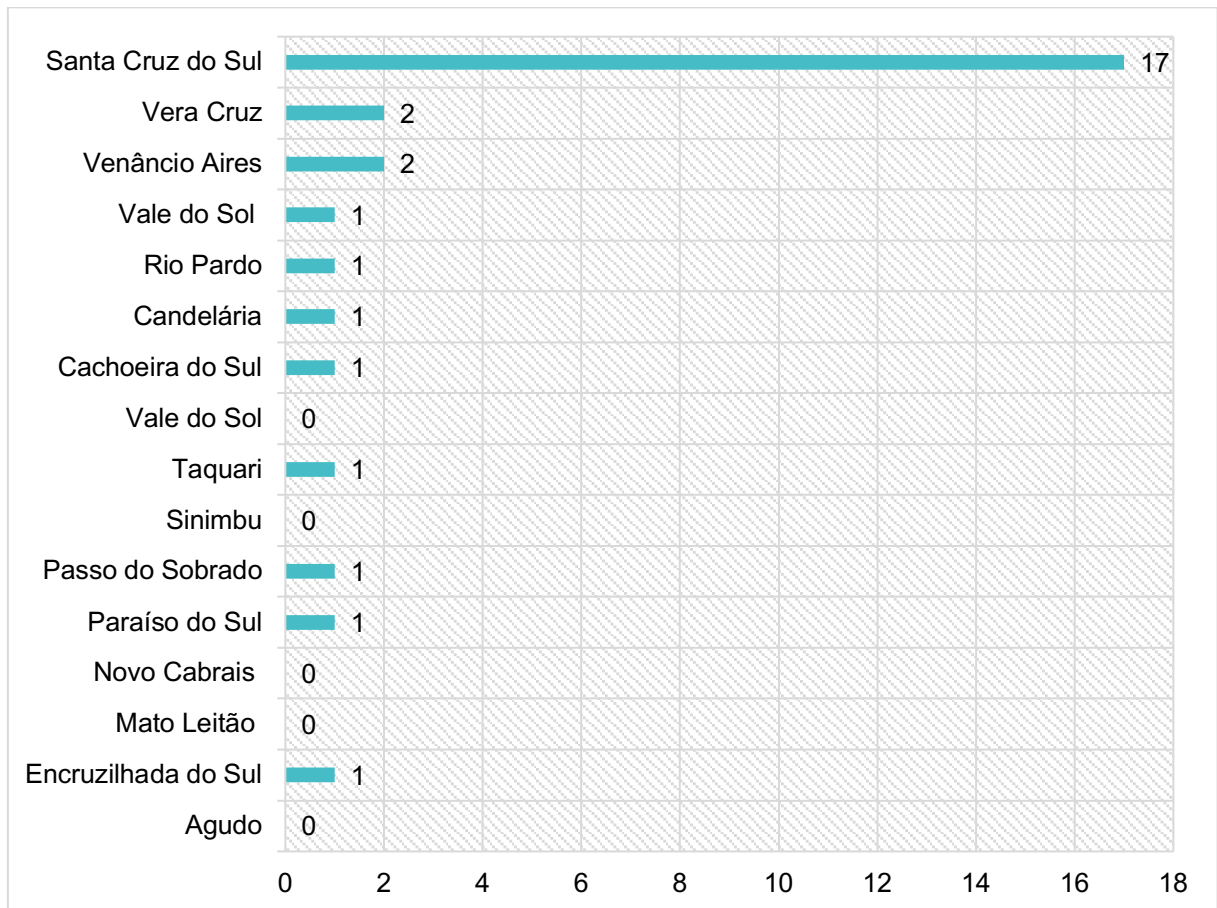
Gráfico 15 - Graduações dos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

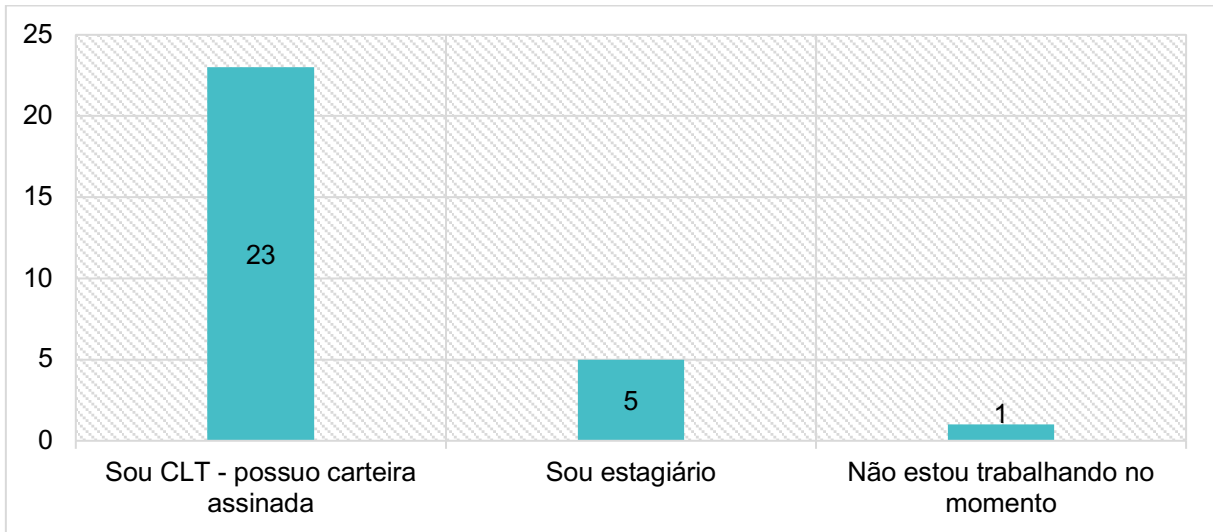
Representando a maioria, 17 indivíduos são moradores da cidade de Santa Cruz do Sul, sede da universidade. Outros 12 universitários residem em cidades do entorno.

Gráfico 16 - Cidade de moradia dos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

Quanto à empregabilidade, a pesquisa demonstrou que 23 estudantes são celetistas, o que abrange 79% desta porção pesquisada. Estagiários respondentes foram cinco e apenas uma pessoa afirmou estar fora do mercado de trabalho.

Gráfico 17 – Regime de trabalho dos estudantes dos outros cursos

Fonte: o autor (2022).

6.1.4 Comparativo entre os perfis verificados

Por fim, a Tabela 3 apresenta as maiores incidências entre as três categorias descritas anteriormente: todos os 83 respondentes, apenas os estudantes de administração e os graduandos dos demais cursos, com o objetivo de comparar as respostas recebidas e entender sobre suas diferenças e semelhanças.

Tabela 3 – Quadro de comparação das respostas recebidas no questionário

	Todos os respondentes		Estudantes de administração		Estudantes de outros cursos	
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem
Público total	83	100,0%	54	100,0%	29	100,0%
Mulheres	57	68,7%	36	66,7%	21	72,4%
Homens	26	31,3%	18	33,3%	8	27,6%
Faixa etária dos 18 aos 25 anos	67	80,7%	45	83,3%	22	75,9%
Demais idades	16	19,3%	9	16,7%	7	24,1%
Moradores de Santa Cruz do Sul	48	57,8%	31	57,4%	17	58,6%

Moradores de outros municípios	35	42,2%	23	42,6%	12	41,4%
Maior indicação quanto ao semestre	6º	53,0%	6º	48,1%	6º	62,1%
Celetistas ou estagiários	80	96,4%	52	96,3%	28	96,6%
Fora do mercado de trabalho	3	3,6%	2	3,7%	1	3,4%

Fonte: o autor (2022).

Com as informações acima, é possível concluir que a população do curso de administração é a mais jovem entre o total dos entrevistados. Já os demais cursos possuem a maior quantidade de mulheres, proporcionalmente. Em todos os cenários, a maioria dos estudantes é da cidade de Santa Cruz do Sul, entretanto, uma parcela significativa, acima dos 40%, está localizada em municípios do entorno, sendo a maioria das seleções para os municípios de Venâncio Aires e Vera Cruz. Os números relativos à semestralidade mostram que o sexto semestre é o mais indicado entre todos os universitários, porém, não atinge a metade da população dos respondentes do curso de administração.

Grande parte dos estudantes está empregada ou realiza estágios, demonstrando uma maior possibilidade de análise dos dados que virão a seguir, onde serão verificadas as respostas em relação aos graduandos que estão no mercado de trabalho. Elas servirão para a conectar os assuntos abordados neste trabalho de conclusão de curso, como salário emocional e síndrome de *burnout*, com suas interpretações sobre as empresas onde atuam.

6.2 Questões respondidas pelos alunos empregados

Para verificar o conhecimento e a percepção dos alunos em relação aos assuntos que foram expostos neste trabalho de conclusão, o questionário foi dividido, a partir da questão 7, para uma maior clareza e segmentação dos públicos que seriam pesquisados. As questões que virão, denotarão sobre a assimilação dos fenômenos ocorridos dentro das empresas, com perguntas exclusivas aos estudantes que estão no mercado de trabalho, com vínculos de estágio ou celetistas.

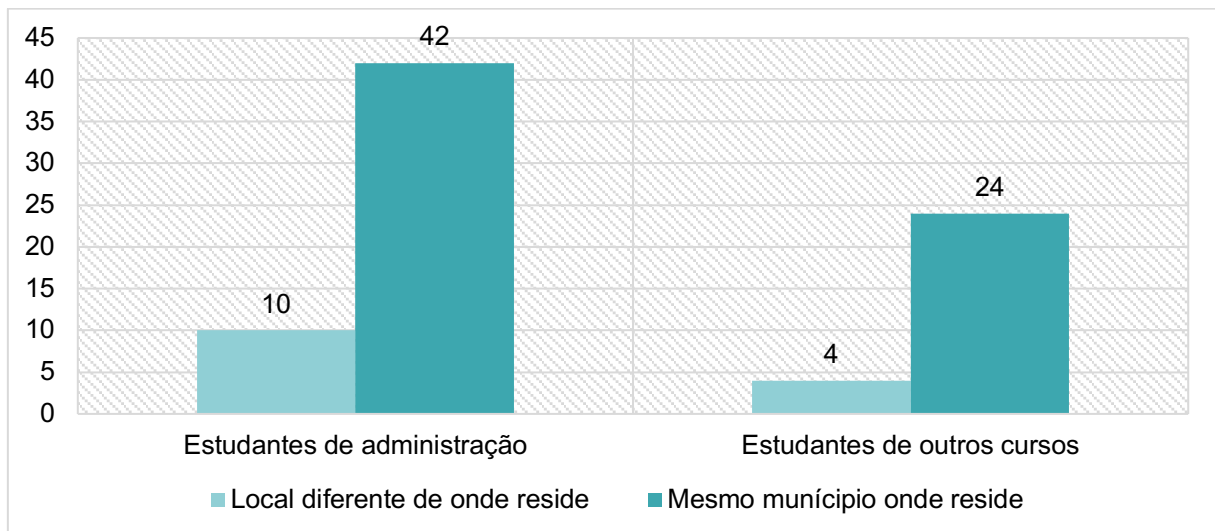
Neste ciclo, foram desenvolvidas 22 questões, de cunho quali-quantitativas, que buscam quantificar e entender o sentimento desenvolvido pelos colaboradores

em relação aos seus trabalhos e funções. Serão exploradas 80 respostas, sendo 52 dos alunos da administração e 28 vindas de estudantes dos demais cursos.

6.2.1 Questões relacionadas ao espaço de trabalho

O primeiro conjunto de questões desta fase buscou entender sobre onde são desenvolvidas as atividades laborais dos estudantes. A primeira pergunta foi referente ao município onde são desenvolvidos os afazeres, identificando se tais ocorrem no mesmo local de moradia. No total de respostas recebidas, incluindo os 80 alunos, foi identificado que 66 respondentes atuam na cidade onde moram, representando 82,5% do total. Deste número, 42 estão matriculados no curso de administração e 24 em outros cursos. Os graduandos que atuam noutras localidades somam sete indivíduos, sendo quatro nas demais graduações e três estudantes da administração.

Gráfico 18 – Local de trabalho dos estudantes

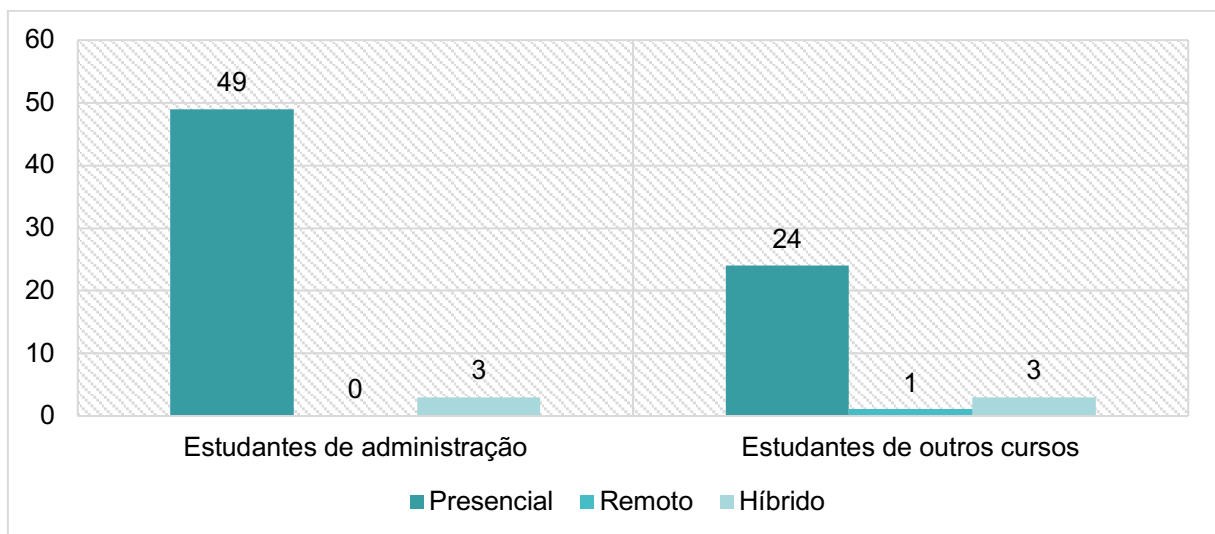


Fonte: o autor (2022).

A questão seguinte tratava de entender o formato de trabalho do estudante, isto é, entender o lugar onde as atividades laborais são desenvolvidas. Considerou-se três opções: presencialmente, onde os deveres do trabalho são realizados: *in loco*, num espaço da empresa; remotamente, na qual é possível atender as demandas sem a necessidade de estar presente num local físico da companhia e; formato híbrido, em que os afazeres podem ser executados em quaisquer uma das tipologias apresentadas anteriormente.

Aqui, a maioria dos respondentes, 91,3%, ou 73 indivíduos, afirma executar suas atividades apenas de forma presencial, sendo 49 futuros administradores e 24 pessoas matriculadas em outros cursos. De forma exclusivamente remota, apenas um estudante das demais graduações afirmou trabalhar, enquanto seis pessoas consideram atuar de forma híbrida, três em cada grupo analisado.

Gráfico 19 – Formato de trabalho dos estudantes



Fonte: o autor (2022).

Hipólito (2004, apud. DUTRA, 2016) relembra que a autonomia e as possibilidades de realização fazem parte de um sistema de recompensas ao empregado, que buscam tornar mais atrativo o conjunto de itens que compõem a remuneração. Neste bloco, a indicação sobre a necessidade de deslocamento aos espaços físicos das empresas demonstra uma diminuição no quesito de liberdade no desenvolvimento das atividades.

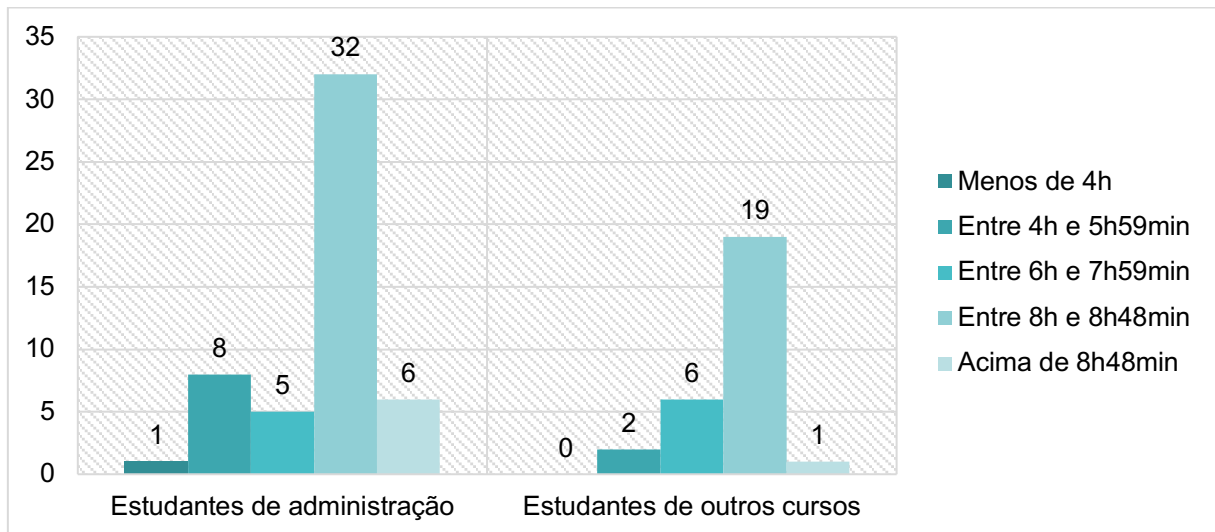
Goméz (2011, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018) indica que o local é um dos fatores de valor agregado, tanto na oferta de uma vaga, quanto na continuidade de um colaborador na companhia. Desta forma, a inflexibilidade pode resultar na perda de talentos. É importante ressaltar que mesmo no modelo híbrido, pode ocorrer que um colaborador necessite dirigir a um espaço da empresa e, aqueles que residem noutros municípios, como indicado por 14 estudantes, provavelmente terão maior dificuldade de deslocamento.

A localização do ambiente de trabalho está em sintonia do que foi apresentado por T éran (2017, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018), como um dos fatores de aplicação do salário emocional nas empresas, sendo uma afirmativa que também contrasta com o bem-estar e o equilíbrio de vida dos colaboradores. Mesmo com uma pandemia que introduziu com força o regime remoto de desenvolvimento das tarefas laborais, percebe-se que as companhias se mostraram inflexíveis quanto a continuação desta metodologia. A possibilidade de executar atividades de qualquer lugar, apontada por apenas um estudante, demonstra que existe um apego das organizações com a atuação de um funcionário de dentro de seus muros, visto pelas respostas da maioria.

6.2.2 Questões relacionadas à duração da jornada de trabalho e frequência

Na sequência, buscou-se entender sobre as informações de duração de jornada e a frequência com que os estudantes atuam em suas empresas. Da mesma forma, foram verificados os turnos de realização das atividades laborais, levando em consideração a carga horária informada pelos respondentes.

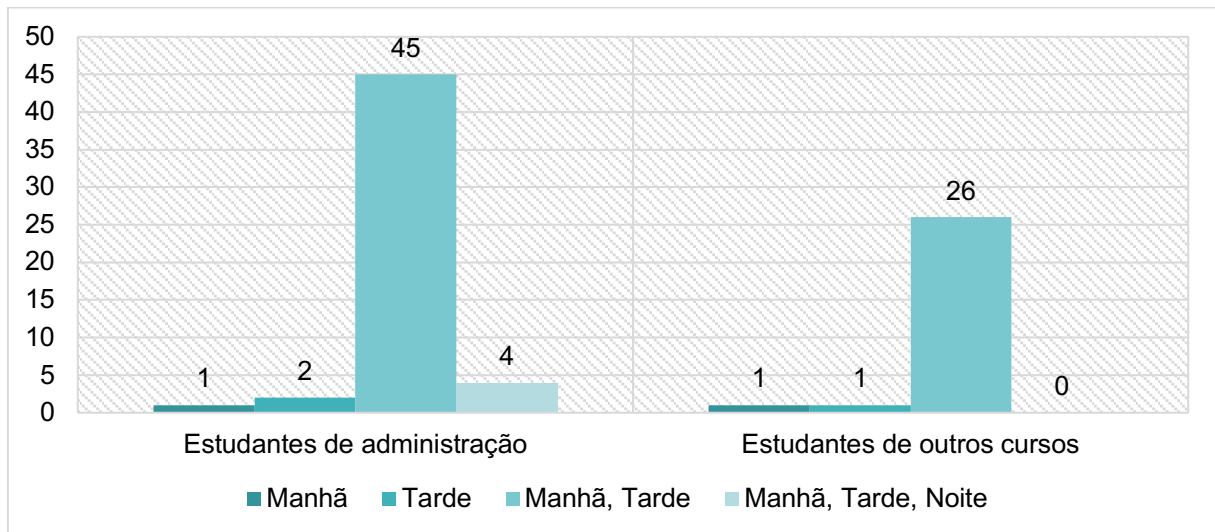
No primeiro momento, a carga horária diária de trabalho foi questionada, com cinco opções dispostas. A primeira, informava uma carga inferior a quatro horas ao dia no trabalho e foi selecionada apenas por um estudante do curso de administração. Na sequência, a opção que demonstrava uma jornada entre quatro horas e menos de seis horas, foi selecionada por 10 indivíduos, oito da administração e dois de outros cursos. A jornada informada por 11 pessoas, cinco futuros administradores e seis matriculados noutras graduações, foi a que compreende as seis horas até menos de oito horas diárias. Disparada, a opção mais escolhida foi a que compreende as oito horas até 8h48min, com 51 afirmações, sendo 32 estudantes da administração e 19 de outros cursos. Por fim, a jornada acima das 8h48min foi selecionada por seis alunos da administração e apenas um dos demais cursos.

Gráfico 20 – Carga horária diária dos estudantes

Fonte: o autor (2022).

O questionamento seguinte se debruçou sobre o período em que são desenvolvidas as atividades profissionais dos questionados. A pergunta possibilitava que fosse selecionada mais de uma opção, dentro das dispostas: manhã, tarde, noite e madrugada. A única que não foi selecionada por nenhum dos estudantes foi a do trabalho na madrugada.

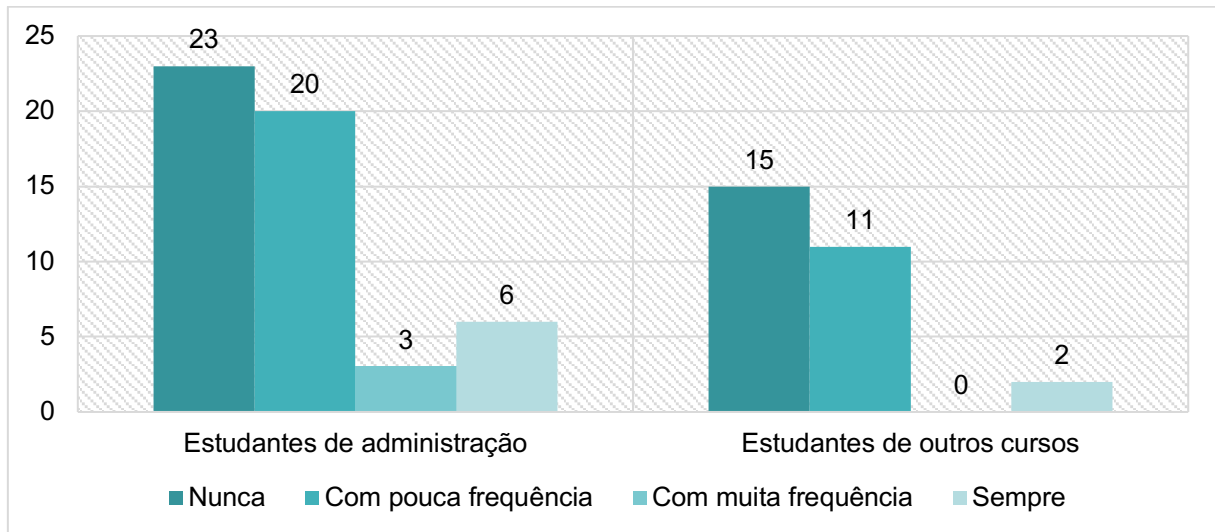
Comparando com a carga horária informada, manhã e tarde foram escolhidas de forma individual cinco vezes, indo ao encontro dos estudantes que são jovens aprendizes e estagiários. Juntas, manhã e tarde foram escolhidas por 71 alunos, 45 são do curso de administração e 26 de outros cursos. Apenas quatro estudantes das ciências administrativas selecionaram como opções manhã, tarde e noite em conjunto, demonstrando uma carga horária maior de trabalho, com a possibilidade de realização de horas extras.

Gráfico 21 – Período de realização das atividades dos estudantes

Fonte: o autor (2022).

No último questionamento desta sequência, buscou-se a compreensão de estudantes que também trabalham durante os fins de semana e feriados. 23 futuros administradores e 15 graduandos de outras áreas afirmam que nunca atuam fora dos dias úteis, somando 38 indivíduos no total. Os que afirmam que necessitam executar suas atividades profissionais nos fins de semana e/ou feriados, mas que isto ocorre com pouca frequência, somam 31 afirmações, 20 de estudantes da administração e 11 de outros cursos. Também, três educandos das ciências administrativas marcaram que necessitam trabalhar aos fins de semana e/ou feriados com muita frequência, enquanto os que afirmam sempre estar trabalhando nesses dias somam oito pessoas, seis da administração e dois dos demais cursos.

Gráfico 22 – Necessidade de trabalho dos alunos em relação aos fins de semana e/ou feriados



Fonte: o autor (2022).

Neste bloco, fica evidente a necessidade dos estudantes em trabalhar nos fins de semana, em sua maioria. Mesmo que ocorra da forma ocasional, isto pode estar relacionado à alta demanda de trabalho e a pressão por entregar resultados superiores. Aliado à alguns profissionais que alegam atuar em fins de semana e/ou feriados, além de jornadas superiores às 8h48min, pode-se identificar a possibilidade de início de estafa, que em graus mais elevados leva à síndrome de *burnout* e ao afastamento das funções, além da queda na produtividade, como visto em Han (2017).

Chiavenato (2014) ressalta que a remuneração total do colaborador é composta, em parte, pelos vencimentos recebidos, ou seja, pelo dinheiro que entra na conta após um período trabalhado. Como analisado, os estudantes que também atuam nos fins de semana e/ou feriados, tem uma possibilidade de incrementar seus salários, assim como os que realizam horas extras e executam jornadas de maior tempo, com exceção dos estagiários, que pela legislação não podem ter jornada superior ao definido em contrato, que geralmente ronda as seis horas diárias.

Por outro lado, em Zanelli (2010), discute-se sobre a pressão para trabalhar mais e entregar resultados sempre avantajados. Isto vai de encontro à precarização de determinadas atividades e, também ao medo de uma substituição, seja por outro profissional ou por processos automatizados. Em alguns casos, o profissional que

trabalha mais sacrifica seus momentos de lazer e acaba adoecendo, pois vive unicamente em função do emprego e da pressão causada por ele.

Os conceitos do salário emocional, dispostos neste trabalho, demonstram a necessidade e importância do estabelecimento de jornadas de trabalho e horários flexíveis para os funcionários, como forma de motivá-los e atrair os que atuam noutras empresas. Simão (2017) ainda destaca a necessidade de conciliar trabalho, lazer e família, como parte de um eixo importante para a motivação e o incremento da produtividade.

6.2.3 Quanto ao tempo de empresa e as atividades desenvolvidas

Neste bloco, os estudantes foram questionados em relação ao tempo que possuem vínculo com as empresas e nos cargos atuais. Também, foram registrados os tipos de atividades desenvolvidas nas organizações em que atuam.

A primeira questão visava entender o tempo do vínculo empregatício. Foram dispostas opções que iam de menos de seis meses até mais de cinco anos. Como será visto na Tabela 4, existe uma grande heterogeneidade nas respostas e o número mais expressivo foi encontrado entre os que atuam há menos de um ano nas companhias.

Tabela 4 – Tempo de empresa dos estudantes pesquisados

	Todos os entrevistados	Estudantes de administração	Estudantes de outros cursos
Menos de 6 meses	11	9	2
Entre 6 meses e 1 ano	16	9	7
1 ano	11	6	5
2 anos	11	7	4
3 anos	6	3	3
4 anos	10	9	1
5 anos	5	3	2
Acima de 5 anos	10	6	4

Fonte: o autor (2022).

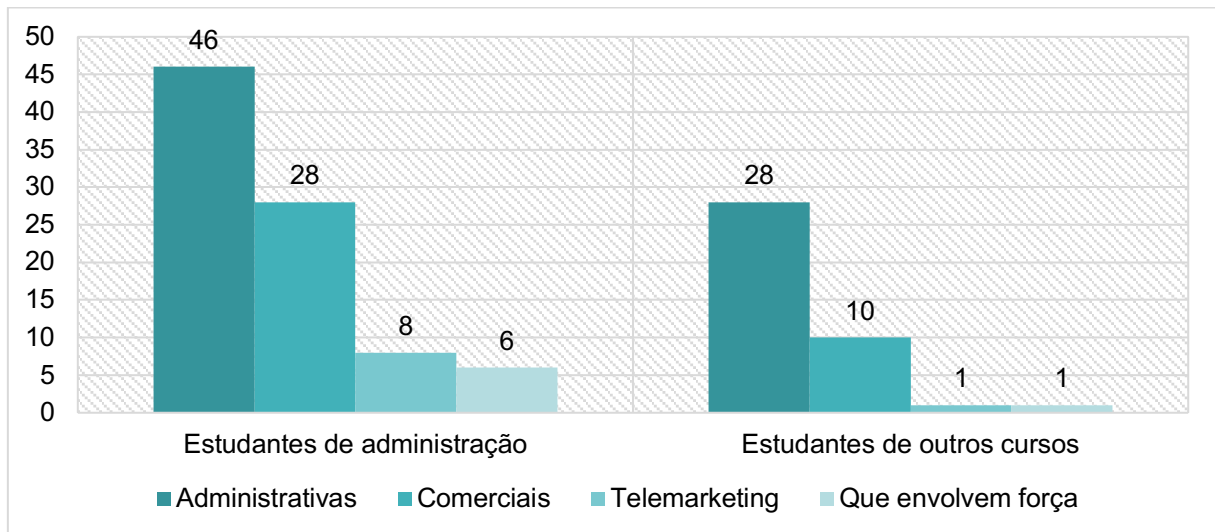
O mesmo ocorreu quando os estudantes foram questionados em relação ao tempo que estão no cargo atual. Com as mesmas opções dispostas, foram encontradas 42 afirmações de graduandos que estão há menos de um ano nos cargos que ocupam. Cabe ressaltar a existência de indivíduos desenvolvendo as mesmas funções há cinco anos ou mais, sendo estes quatro alunos em cada grupo entrevistado. Os resultados estão registrados abaixo, conforme a Tabela 5.

Tabela 5 – Tempo de cargo dos estudantes pesquisados

	Todos os entrevistados	Estudantes de administração	Estudantes de outros cursos
Menos de 6 meses	21	16	5
Entre 6 meses e 1 ano	21	13	8
1 ano	14	8	6
2 anos	8	6	2
3 anos	3	1	2
4 anos	5	4	1
5 anos	3	1	2
Acima de 5 anos	5	3	2

Fonte: o autor (2022).

Na verificação das atividades desenvolvidas, buscou-se entender se aquilo que os estudantes executam diariamente, em termos profissionais, está de acordo com aprendizagens da sua área. Para este questionamento, existia a possibilidade de o universitário marcar mais de uma opção. Nesta questão, foram recebidas 74 respostas para funções administrativas, sendo elas 46 dos universitários da administração e 28 de outros cursos. As tarefas comerciais foram relatadas, em sua maioria, como rotina dos estudantes da administração, com 28 afirmativas, enquanto os graduandos de demais cursos somam 10. Telemarketing foi mais escolhida, também, entre os futuros administradores, com oito seleções contra uma dos demais cursos. Por fim, atribuições que envolvem o uso da força foram as mais selecionadas, pelos matriculados nas ciências administrativas, com seis respostas, ante uma resposta dos outros cursos.

Gráfico 23 – Atividades desenvolvidas pelos estudantes

Fonte: o autor (2022).

Nos dados compilados acima, é possível identificar dois cenários. No primeiro, 25 estudantes têm vínculos empregatícios que duram mais de quatro anos com uma mesma empresa. Um dos fatores que pode colaborar com isto, são as condições dadas através da remuneração e do ambiente de trabalho, itens explicados por Simão (2017) sobre o salário emocional. Uma das formas de reter os profissionais é através de atrativos que envolvam os aspectos financeiros e emocionais dos colaboradores. No segundo cenário, verifica-se que 27 universitários estão nas empresas atuais há menos de um ano, podendo indicar mudanças para organizações que estejam alinhadas com seus pensamentos ou melhores condições para a execução das atividades profissionais, como as políticas remuneratórias, benefícios ou possibilidades de crescimento.

Num segundo momento, é verificado que 42 graduandos estão nos seus cargos atuais há menos de um ano, também relatando tendências de valorização e de oportunidades de ascensão. Porém, 13 estudantes relatam que estão na mesma posição há mais de quatro anos, o que pode representar um desgaste pela repetição de atividades, gerando um desequilíbrio entre o bem-estar e o emprego, como informado na literatura de Rossi, Meurs e Perrewé (2015).

Por fim, outro ponto a ser considerado é a alta taxa de universitários que selecionaram atividades administrativas e comerciais como funções de seus cotidianos no trabalho. A atuação nas áreas de interesse ou da graduação desejada

podem ser fatores positivos na retenção do empregado e na diminuição de absenteísmo e *turnover*, sendo outro aspecto qualitativo percebido pelo colaborador, conforme indicado por Santana e Capitanio (2020). Entretanto, as atividades que envolvem força, indicadas pelos respondentes, podem se caracterizar como uma forma de estresse, onde o trabalhador executa atividades repetitivas que estão além de sua capacidade de realização, levando ao processo de desgaste comentado por Han (2017), que pode causar a síndrome de *burnout*. Zanelli (2010) relembra sobre a possibilidade de identificação e controle dos níveis de estafa e nos fatores que colocam em risco a integridade e saúde dos colaboradores. Empresas que prezam pelo bem-estar e cuidado terão maior facilidade na retenção de talentos, aumento da produtividade e engajamento dos times como benefícios do salário emocional, da mesma forma que explicitado por Simão (2017).

6.2.4 Quanto aos benefícios recebidos pelos estudantes

Chiavenato (2014) coloca como pilar da remuneração total o recebimento de benefícios, que são pagos além dos valores de salário depositados aos colaboradores. As benesses em questão servem para custear determinadas despesas do funcionário, poupando-lhe do desembolso de dinheiro em algumas situações.

Durante a pesquisa aplicada, foi questionado ao colaborador sobre quais benefícios são concedidos, dentre 21 possibilidades que estavam pré-dispostas e que poderiam ser escolhidas. Destes, o mais citado, com 49 escolhas, sendo 29 dos estudantes da administração e 20 dos demais cursos foi o plano de saúde. Em seguida, os selecionados dizem respeito à estrutura, como estacionamento no local, com 45 marcações e, refeitório, com 42 seleções. Vale-alimentação também é uma benesse amplamente recebida por 23 graduandos da administração e 15 dos demais cursos, somando 38 escolhas.

O incentivo ao estudo, com auxílios pagos aos pesquisados e os cursos ofertados pelas empresas para o desenvolvimento pessoal também foram amplamente selecionados, sendo o primeiro com 33 seleções, ante 24 da segunda opção. Além do conhecimento, a saúde esteve em alta, com a escolha de auxílio-academia, ginástica laboral e plano odontológico.

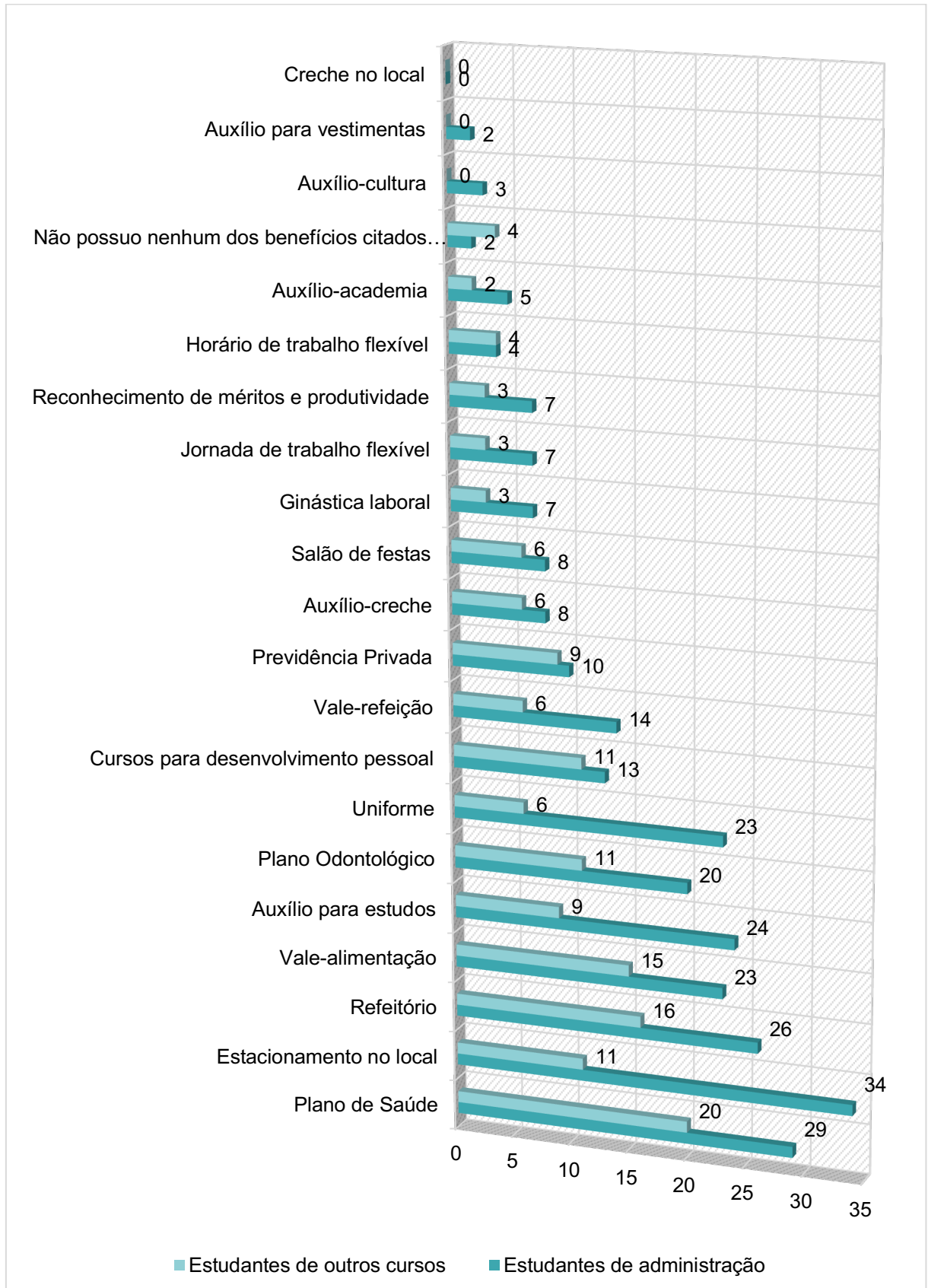
A possibilidade da execução de trabalhos sem horários pré-determinados foi escolhida quatro vezes por cada grupo pesquisado, o dos alunos da administração e

os dos demais cursos. Já jornada flexível, onde a duração varia conforme entregas, foi selecionada por 10 graduandos.

É destacável que dentre os 21 benefícios citados, seis alunos afirmaram não possuir nenhum. Um deles, possui jornada superior às oito horas diárias, evidenciando que não tem seu vínculo empregatício mantido como estagiário ou aprendiz. Os outros cinco, tem jornadas inferiores às oito horas, sendo que dois declararam ser CLT, demonstrando a possibilidade de estarem em programas de aprendizagem. Outro fator interessante é o do estudante que afirma possuir 14 benefícios, sendo a maior quantidade selecionada, enquanto 12 e 13 benesses foram escolhidas por dois indivíduos cada.

O Gráfico 24 apresentará os resultados obtidos, separadamente, por cada um dos dois grupos pesquisados. A questão, cabe ressaltar, possibilitou a livre escolha das alternativas dispostas, podendo o estudante marcar mais de uma opção.

Gráfico 24 – Benefícios ofertados pelas empresas dos estudantes



Fonte: o autor (2022).

Dutra (2018) relembra que a remuneração é a forma como a empresa traduz o valor do trabalho de um empregado. Parte do que compõe este pagamento é indireto e pode ser retirado a qualquer momento, visto que não está registrado nominalmente na CLT. Marras (2011), porém, destaca que o pagamento das benesses é uma das formas de paternalismo de uma companhia, demonstrando o cuidado e a preocupação com o funcionário. Desta forma, as organizações devem estar atentas ao que os colaboradores necessitam, ao adequar a disponibilização dos benefícios da melhor maneira possível, com preferência à serviços de saúde, alimentação, praticidade e segurança, por exemplo.

Os benefícios fazem parte do conjunto de ações emocionais destacados por Simão (2017), como forma de proporcionar a sensação de bem-estar nos colaboradores, aumentar a motivação e diminuir a preocupação com determinados itens necessários para a sua sobrevivência. Da mesma forma, o pagamento das benesses pode criar um efeito de compromisso com o bom funcionamento dos setores e desempenho nos resultados, de forma a manter e ampliar o que já está disposto.

Do contrário, Ruiz e Chálen (2018) já alertam que os colaboradores não possuem total lealdade às empresas e, por isso, podem buscar melhores oportunidades, caso surjam. A satisfação no ambiente de trabalho, que será medida nas questões adiante, pode demonstrar que um descontentamento com não pagamento ou a baixa quantidade de incentivos fora do salário. Cabe ressaltar que, nos casos em que os benefícios não são pagos ao colaborador, a probabilidade de abandono pode ser maior, devido ao sentimento de desvalorização.

Simão (2017) relembra que a revisão das políticas remuneratórias e de benesses deve trazer vantagens a ambos os lados da balança: trabalhador e organização. O maior destaque da autora fica para a flexibilização das jornadas de trabalho, permitindo a liberdade para o desempenho das funções profissionais onde e quando o trabalhador necessitar e preferir.

6.2.5 Quanto aos sentimentos e percepções sobre o ambiente de trabalho

A percepção do empregado em relação ao ambiente de trabalho é um dos pilares do salário emocional, como informa a literatura de Simão (2017). Para que exista a sensação de bem-estar e a motivação, é preciso que sejam aplicadas políticas que favoreçam tal percepção. Caso não ocorra, o desgaste pode alcançar o

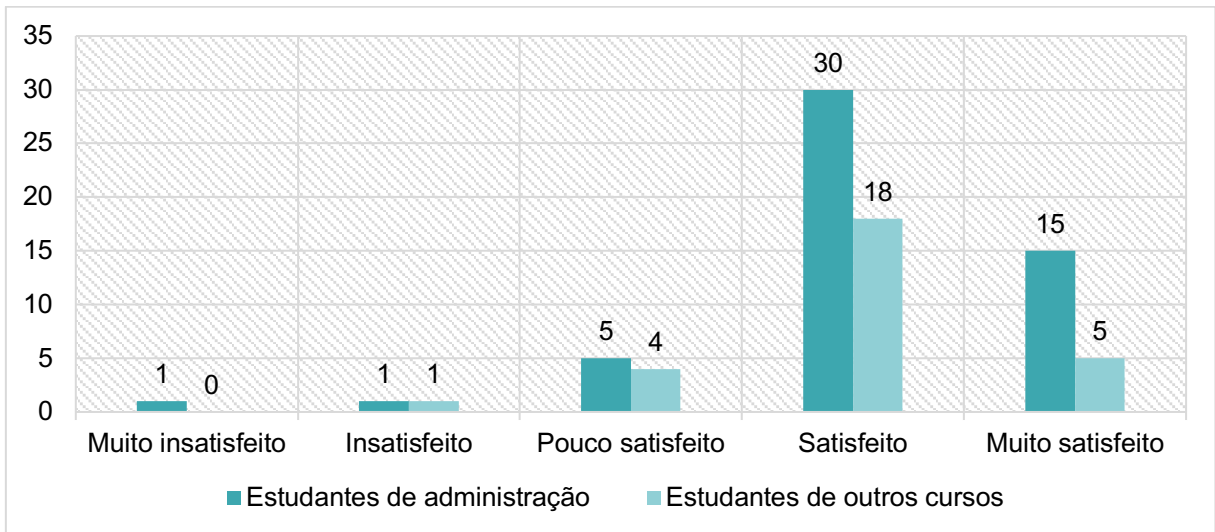
empregado, diminuindo sua produtividade e o ânimo na realização das tarefas, gerando estresse, uma das portas de entrada para o *burnout*, conforme Han (2017).

O bloco de perguntas a seguir elenca questionamentos acerca de como os empregados percebem o ambiente laboral e desempenho de suas funções, com o objetivo de capturar as sensações mais presentes durante o cotidiano nas organizações. Permanecem os 80 entrevistados que declararam estar no mercado no momento, sendo 52 estudantes da administração e 28 dos demais cursos.

Numa escala com cinco opções, questionou-se, nas três perguntas seguintes, a sensação do trabalhador em relação às suas atividades e o ambiente de trabalho, bem como seus entendimentos relacionados à estrutura da empresa. Entre as opções, mediu-se o grau de satisfação que ia de muito insatisfeito até muito satisfeito, passando por níveis mais intermediário, com opções de insatisfeito, satisfeito e pouco satisfeito.

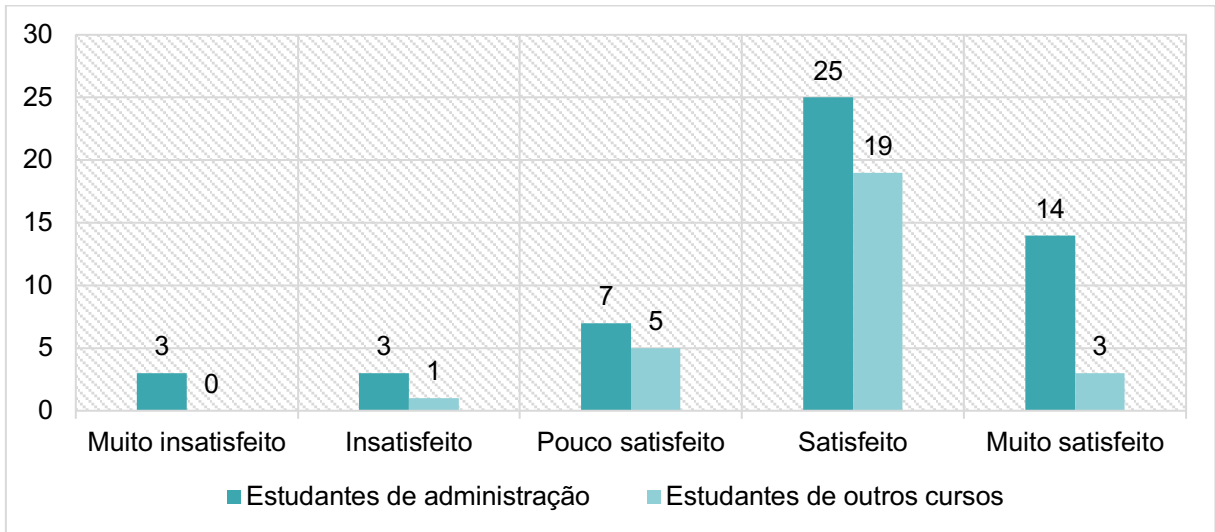
Na primeira questão, a satisfação medida correspondia às funções desempenhadas durante do expediente. A opção mais escolhida foi a de satisfeito em relação que é realizado no dia a dia da empresa, com 48 marcações, sendo elas 30 dos estudantes das ciências administrativas e 18 dos demais cursos. Para a alternativa de maior grau de realização, a muito satisfeito, obteve-se 20 afirmações, a maioria dos graduandos da administração, com quinze seleções. O sentimento intermediário de pouco satisfeito obteve nove indivíduos, seguido por dois insatisfeitos e um muito insatisfeito.

Gráfico 25 – Sentimento dos pesquisados em relação às atividades de trabalho desenvolvidas



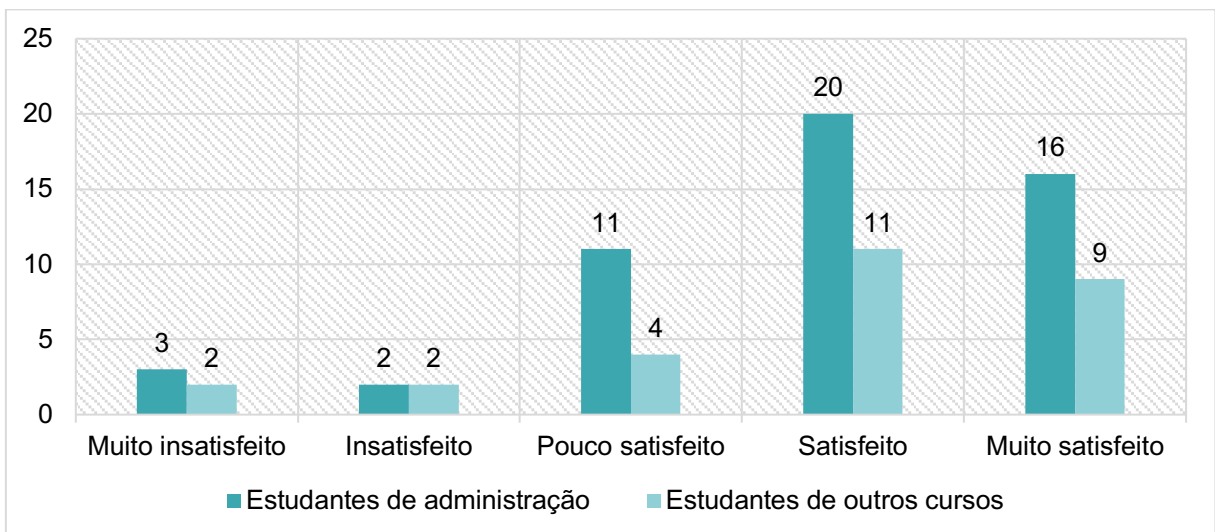
Fonte: o autor (2022).

Na sequência, a medição focou sobre o ambiente de trabalho dos respondentes. Diferentemente das atividades, o ambiente engloba também o tratamento e o relacionamento entre colegas e gestores e as políticas aplicadas pelas companhias. Nesta questão, observa-se um aumento da insatisfação dos pesquisados, onde: muito insatisfeitos somaram três estudantes da administração; insatisfeitos foram quatro universitários, três das ciências administrativas e; pouco satisfeitos foram 12, com cinco marcações nos demais cursos. Os muito satisfeitos somaram apenas 17 pessoas, sendo a maior parcela de futuros administradores, 14 indivíduos. Os satisfeitos foram 44, onde mais de 40% deles são estudantes das demais graduações.

Gráfico 26 - Sentimento dos pesquisados em relação ao ambiente de trabalho

Fonte: o autor (2022).

Sobre a percepção em relação aos benefícios ofertados pelas empresas, ocorreu um aumento nos muito satisfeitos, sendo 25 graduandos com tal sentimento, ante 31 satisfeitos, 15 satisfeitos, quatro insatisfeitos e cinco muito insatisfeitos. Para efeito de comparação, houve um crescimento no nível de insatisfação, somando mais de 24 estudantes que não se sentem satisfeitos.

Gráfico 27 - Sentimento dos pesquisados em relação aos benefícios e estruturas das empresas

Fonte: o autor (2022).

Abaixo, segue a Tabela 6, com um comparativo sobre os sentimentos abordados e respostas obtidas durante a aplicação do questionário.

Tabela 6 – Comparativo das percepções dos estudantes em assuntos do ambiente de trabalho

Percepções dos estudantes em relação aos assuntos abaixo						
		Muito insatisfeito	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Atividades desenvolvidas	Estudantes de administração	1	1	5	30	15
	Estudantes de outros cursos	0	1	4	18	5
	Total	1	2	9	48	20
Ambiente de trabalho	Estudantes de administração	3	3	7	25	14
	Estudantes de outros cursos	0	1	5	19	3
	Total	3	4	12	44	17
Benefícios e estrutura da empresa	Estudantes de administração	3	2	11	20	16
	Estudantes de outros cursos	2	2	4	11	9
	Total	5	4	15	31	25

Fonte: o autor (2022).

Na continuação, os questionamentos buscam identificar quais os sentimentos percebidos atrelados ao desenvolvimento de atividades de trabalho e ao cotidiano profissional. As perguntas possuem uma escala de frequência que vai do nunca sentiu ao sempre sentiu, passando por emoções intermediárias como raramente sente, às vezes sente e quase sempre sente.

O primeiro sentimento analisado foi o de ansiedade durante o exercício das funções laborais. Dos 80 entrevistados, cinco informaram que nunca possuíram tal sentimento, ante 19 dos que informaram que raramente se sentem ansiosos. Os que as vezes possuem tal sensação somam 38, a maior quantidade de seleções, onde 24 respostas foram captadas pelos estudantes de administração e 14 dos demais cursos. Um alto índice foi encontrado na opção de quase sempre sente ansiedade, com 17 respondentes, apenas cinco estão matriculados nos outros cursos. Por fim, um indivíduo sempre se sente ansioso durante o expediente de trabalho, sendo este um aluno da administração.

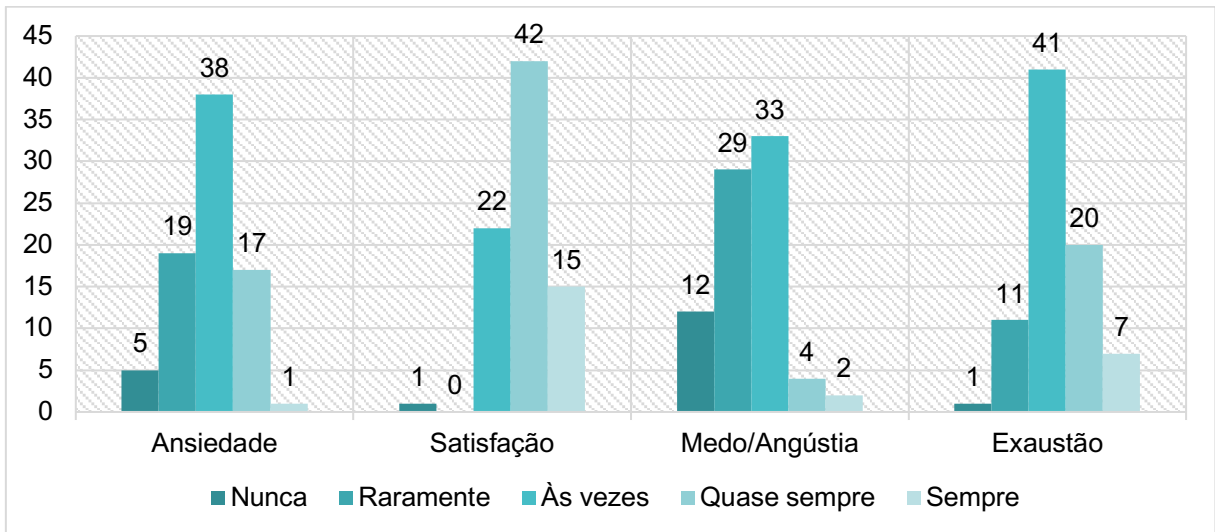
Na captura do sentimento de satisfação em relação às funções desempenhadas, 15 graduandos afirmam sempre possuir tal sentimento, ante 42 dos que quase sempre estão satisfeitos com o trabalho desempenhado. Os que as vezes sempre estão satisfeitos são 22, sendo 12 futuros administradores e 10 outros universitários dos demais cursos. Apenas um indivíduo, do curso de administração nunca presenciou a satisfação durante o cotidiano na organização.

A angústia e o medo antes do início do expediente de trabalho foi um sentimento sempre presente para dois alunos da administração, enquanto quatro estudantes, dois de cada grupo analisado está quase sempre com estas sensações. Os que as vezes possuem o sentimento de angústia ou de medo somam 33 pessoas, ante 29 dos que raramente sentem. Os que nunca possuem este sentimento somam seis estudantes em cada amostra.

Sobre o sentimento de exaustão física ou mental após um dia trabalhado, apenas um graduando da administração nunca sentiu isto, enquanto 11 estudantes no total raramente sentem. 41 indivíduos informaram que as vezes sentem este tipo de esgotamento, sendo 27 futuros administradores. Os que quase sempre estão exaustos após o horário de expediente somam 20 pessoas, apenas seis dos demais cursos. E os que sempre estão com o sentimento da exaustão são, na maioria, discentes de outros cursos, onde quatro universitários informaram tal opção, ante três da administração.

O primeiro gráfico introduz uma visão geral do sentimento de todos os 80 estudantes verificados nesta fase. O comparativo apresenta a frequência dos acontecimentos e das sensações.

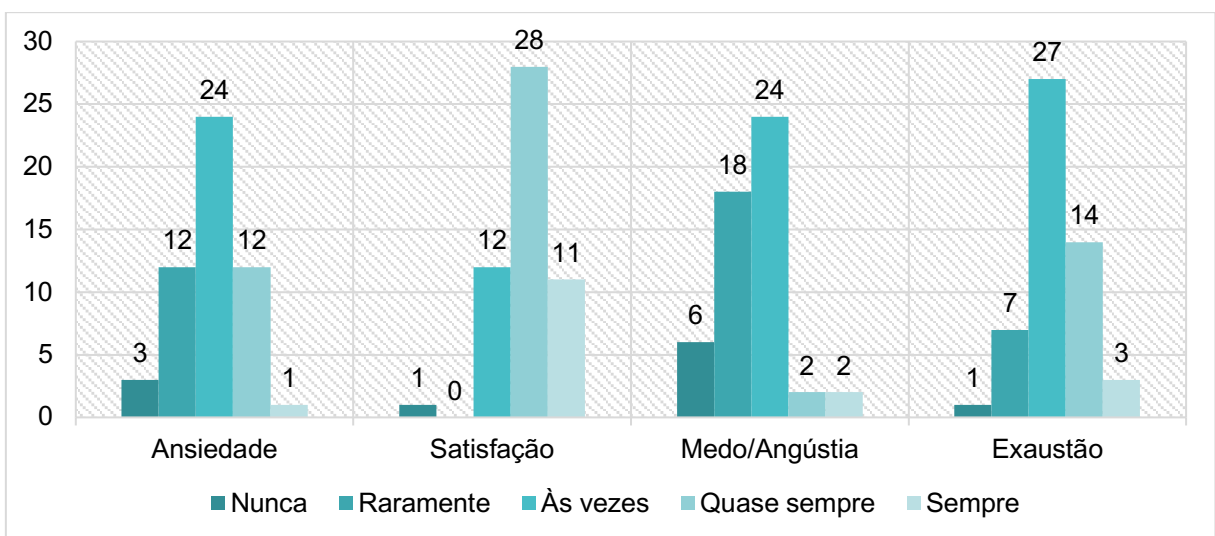
Gráfico 28 - Frequência dos sentimentos capturados por todos os estudantes analisados



Fonte: o autor (2022).

A seguir, são apresentadas as frequências dos sentimentos capturados apenas pelos estudantes do curso de administração. O comparativo se baseia nas respostas dos 52 universitários da área.

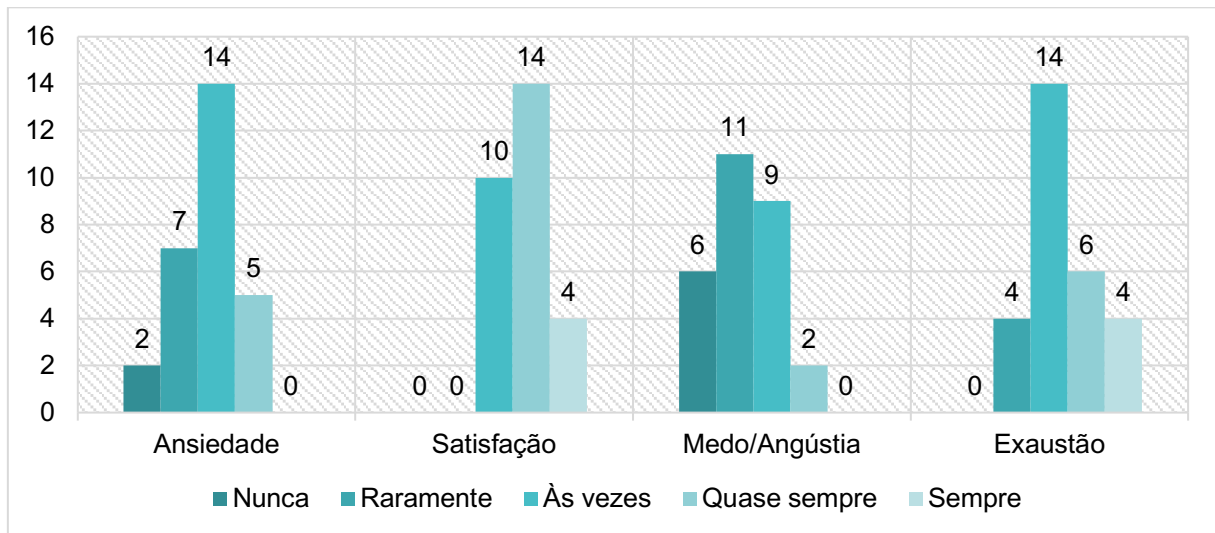
Gráfico 29 - Frequência dos sentimentos capturados pelos estudantes de administração



Fonte: o autor (2022).

Por fim, serão analisadas e comparadas as respostas dos discentes dos demais cursos. As 28 respostas estão no gráfico que segue.

Gráfico 30 - Frequência dos sentimentos capturados pelos estudantes dos demais cursos



Fonte: o autor (2022).

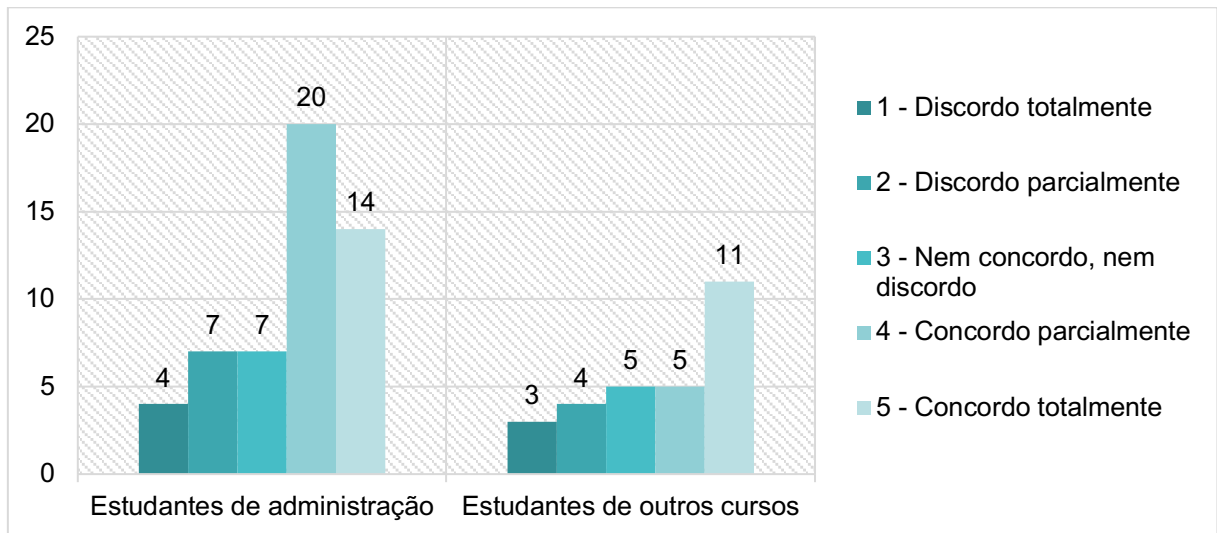
Para os questionamentos a seguir, as respostas foram dadas numa escala entre 1 e 5, com diferentes graus de concordância. O estudante considera, através das afirmativas que se seguem: 1, discordar totalmente da afirmação; 2, discordar parcialmente do que se questiona; 3, nem concordar, nem discordar da pergunta; 4, concordar parcialmente com o questionamento; 5, concordar totalmente com o enunciado.

As questões a seguir mantêm o caráter deste bloco, de analisar quanto à satisfação e motivação dos graduandos dentro de seus postos de trabalho. Os grupos verificados, o de estudantes da administração e os universitários dos demais cursos continuam como população analisada.

Na primeira questão deste bloco, perguntou-se sobre a crença do estudante em relação às oportunidades de crescimento em seu trabalho. Concordaram totalmente com a afirmação 25 indivíduos, 14 do curso de administração e 11 das outras graduações. Os que concordam parcialmente também somam 25, com 20 estudantes das ciências administrativas e 5 dos demais cursos. 12 pessoas nem concordam, nem discordam do questionamento, enquanto 11 pouco acreditam nas

possibilidades de ascensão nas empresas onde atuam. 7 estudantes não veem chances de crescimento nas organizações em que trabalham.

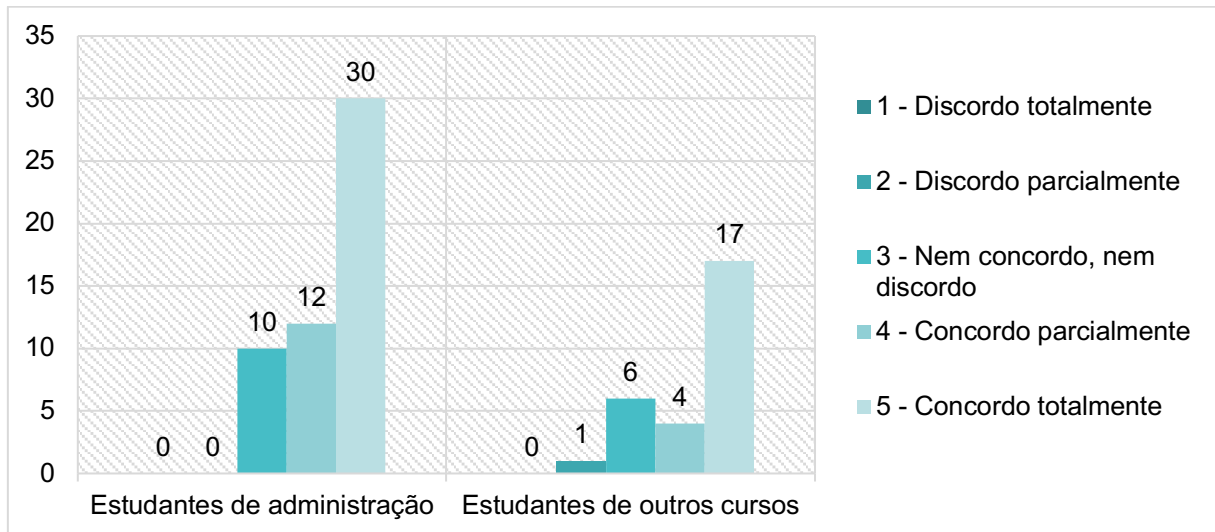
Gráfico 31 – Crença dos pesquisados quanto às oportunidades de crescimento nas empresas



Fonte: o autor (2022).

Seguindo o mesmo padrão de respostas, o questionamento seguinte foi realizado para entender sobre o relacionamento entre o pesquisado e seus gestores, de forma a verificar sobre a abertura para diálogo. Aqui foram recebidas 47 respostas, mais de 50% de todos os respondentes, que afirmam ter espaço para conversar com os integrantes da gestão, seguido de 16 estudantes que concordam parcialmente em ter abertura para conversas e outros 16 indivíduos que nem concordam, nem discordam da afirmativa. Apenas um discente das outras graduações discorda parcialmente sobre o questionamento.

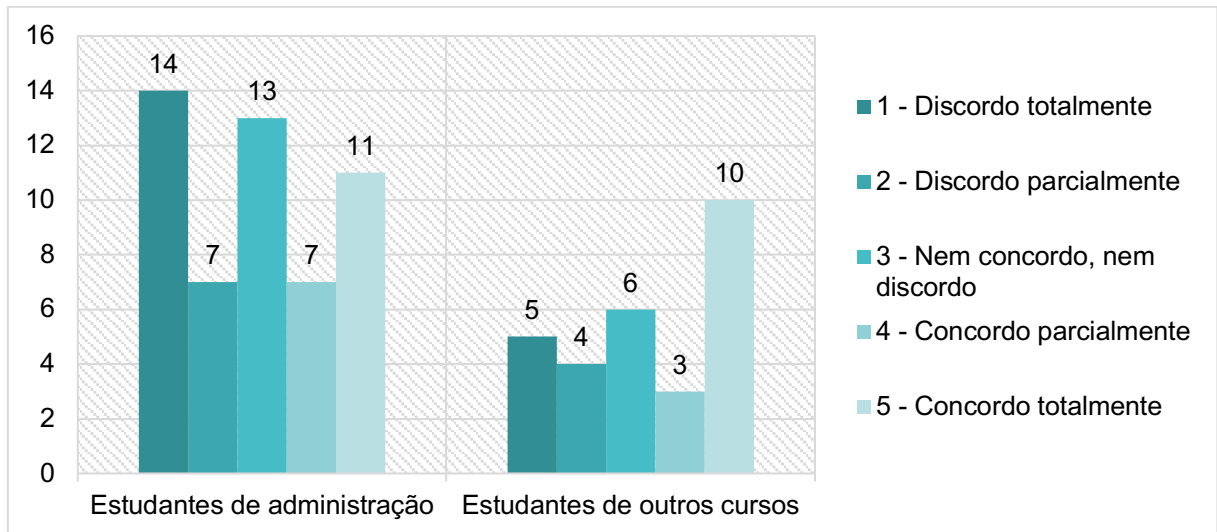
Gráfico 32 – Consideração dos entrevistados referente à abertura para dialogar com os gestores



Fonte: o autor (2022).

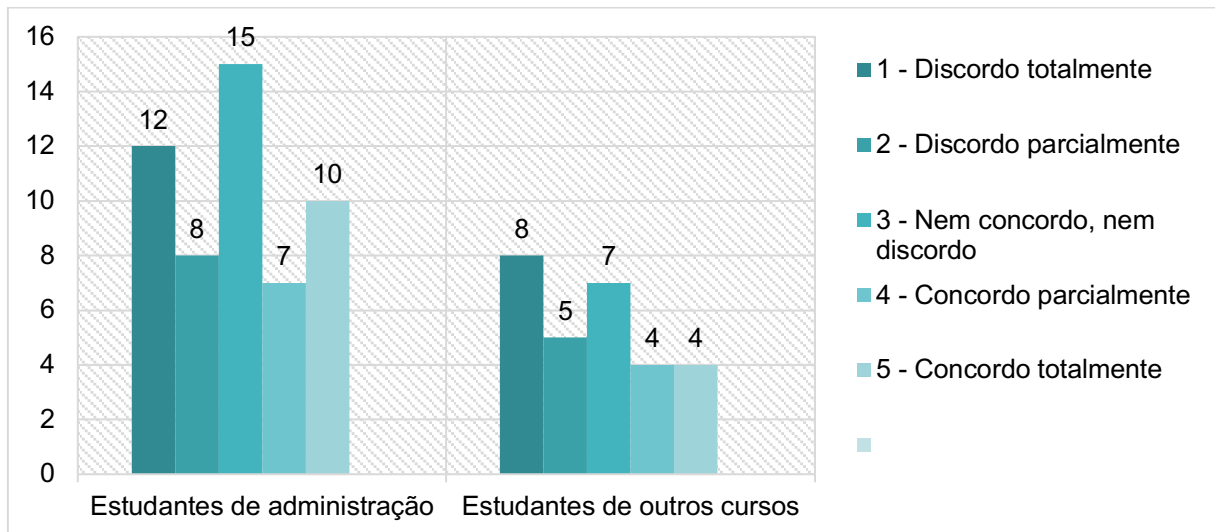
O estudante também foi questionado sobre a possibilidade de encerrar o vínculo de trabalho com a empresa atual. Na mesma métrica, 21 estudantes, 11 do curso de administração e 10 das outras graduações concordam totalmente com a afirmação e já consideraram deixar a organização em que atuam. 10 indivíduos concordaram parcialmente com a afirmativa, seguido de 19 que nem concordam, nem discordam e 11 que discordam parcialmente do que se questiona. Apenas 19 pessoas nunca consideraram deixar as companhias onde estão, sendo 14 futuros administradores.

Gráfico 33 – Consideração dos entrevistados quanto a encerrar o vínculo de trabalho atual



Fonte: o autor (2022).

Finalizando este bloco, questionou-se o respondente sobre o sentimento de injustiça, que poderia ser sofrido tanto no cargo, quanto na empresa. Aqui, 14 pessoas concordam que já foram injustiçadas em algum destes cenários, sendo 10 estudantes da administração e quatro dos demais cursos. 11 pesquisados concordaram parcialmente com a afirmação, significando que já sentiram algum tratamento prejudicial, enquanto 22 estudantes preferiram não concordar, nem discordar. 13 discordam parcialmente da afirmação e 20 discordam totalmente, indicando que nunca foram desvalorizados na organização ou no posto que ocupam.

Gráfico 34 – Sentimento de injustiça percebido pelos respondentes

Fonte: o autor (2022).

Téran (2017, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018) lista como componentes do salário emocional: oportunidades de desenvolvimento, equilíbrio de vida, bem-estar psicológico, ambiente e cultura de trabalho. Neste bloco, foi possível identificar quais são os sentimentos dos estudantes pesquisados em relação às empresas onde atuam e as funções que desempenham no cotidiano. Os itens que compõem a remuneração percebida, quando colocados em conjunto, geram engajamento e sentimento de pertencimento do colaborador, dentro de sua instituição, de forma a aumentar sua motivação e produtividade.

Nas respostas obtidas, identificou-se que um alto índice de satisfação dos colaboradores em relação às atividades desenvolvidas, o que já diminui quando comparado ao ambiente laboral. Na literatura de Téran (2017, apud. RUIZ e CHALÉN, 2018), definir a cultura de trabalho passa pelo estabelecimento de um claro posicionamento da empresa, de forma que seus colaboradores possam compartilhar e absorver tais ideias e, assim, verificar quanto à identificação do indivíduo no lugar.

A função paternal desenvolvida pelas organizações no que tange aos benefícios ofertados também é bem avaliada pela maioria dos colaboradores. O cuidado é uma das formas de a companhia demonstrar a importância do funcionário, como consta em Marras (2011), de maneira que ele não necessite se preocupar com determinadas necessidades.

Quanto aos sentimentos percebidos, identificou-se que a ansiedade é uma realidade no cotidiano dos entrevistados, bem como, o sentimento de exaustão, onde apenas um pesquisado que nunca sentiu tal ao longo de seu tempo de empresa. Quanto ao medo e angústia, são sentidos, em sua maioria, pelos estudantes de administração, onde, no total da pesquisa, apenas 12 indivíduos nunca presenciaram tal sensação. Maslach (2001, apud. ROSSI, MEURS e PERREWÉ, 2015) destaca o esgotamento e a exaustão como os primeiros estágios da síndrome de *burnout*. Tal esgotamento remonta aos dados colhidos anteriormente, que estão atrelados à necessidade de trabalho aos fins de semana e/ou feriados, às jornadas de trabalho excessivas e inflexíveis e os modelos que privilegiam a atuação das funções apenas dentro das propriedades da empresa e não, de forma híbrida ou remota. O indicativo das doenças laborais está presente não apenas no cotidiano profissional, mas nas atividades que o envolvem ou, que não podem ser realizadas por conta dele. Com um formato cíclico, os sentimentos negativos vão se acumulando e, assim, o funcionário permanece em situações precárias e depreciativas, gerando a estafa, como citado em Han (2017).

Na relação das questões que buscavam medir a vontade de encerrar o vínculo empregatício e o sentimento de injustiça, Zanelli (2010) identifica outro perigo, o de que os sentimentos negativos podem colocar em risco a sanidade mental das pessoas, já que elas não identificam finalidade nas funções além do estresse causado por estas. Existe uma grande vontade dos colaboradores em deixar suas empresas, o que pode ter relação aos sentimentos negativos identificados nas linhas anteriores.

Sobre a ascensão profissional e o diálogo com gestores, encontrou-se um sentimento positivo em relação aos públicos pesquisados, de forma que os colaboradores verificam que é possível crescer e conversar com a organização e com a sua gestão. Como colocado por Simão (2017), os gestores imediatos são parte essencial à aplicação do salário emocional, de forma que estes poderão relatar ao alto escalão da companhia formatos que melhorem a percepção dos empregados e, com isso, aumente suas produtividades e felicidades.

É importante que o indivíduo e a empresa acompanhem determinadas situações, de forma a reduzir danos e estabelecer um vínculo saudável. Verifica-se a importância do estabelecimento de políticas de gestão de pessoas que protejam os colaboradores e que estejam alinhadas com o seu momento de vida e com os objetivos profissionais. Santana e Capitano (2020) destacam que salário emocional

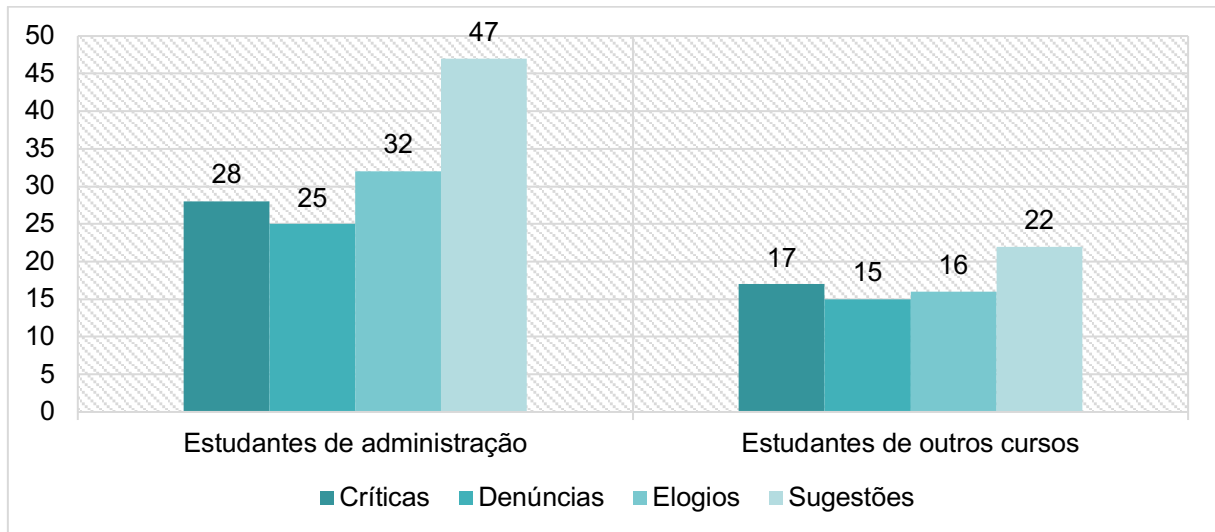
faz parte deste *know-how* disponível aos gestores da área de pessoas, de forma que as necessidades e os sentimentos dos funcionários sejam ouvidos e privilegiados e, assim, suas percepções para com a organização sejam melhoradas. Outrossim, sentimentos difusos são encontrados ao longo da pesquisa, deixando claro que existe uma necessidade de diálogo sobre as visões dos colaboradores, já que, mesmo que a pesquisa indique a abertura para dialogar, não se sabe se os líderes estão prontos para ouvir e levar em consideração o que seus liderados têm a dizer ou, sabem como aplicar as demandas recebidas.

6.2.6 Quanto aos canais de comunicação e sugestões de melhorias nas empresas

O último bloco do questionário com os estudantes empregados buscou analisar os canais de comunicação presentes nas organizações. Outro ponto analisado foram as sugestões de melhoria que os discentes têm em relação às atividades cotidianas, estrutura ou outros itens das empresas.

No primeiro ponto, foram identificados quais os canais de comunicação disponíveis aos funcionários, com o objetivo de estabelecer uma comunicação entre eles, gestores e o alto escalão. Foram listados quatro canais, orientados a críticas, denúncias, elogios e sugestões. Esta questão permitia a livre escolha e combinação dos canais. Os resultados foram: dos 80 entrevistados, 69 afirmam que as empresas possuem canais de sugestão de melhorias, enquanto 48 indicam que os elogios são realizados por um meio próprio. Espaços par críticas e denúncias foram apontados por 45 e 40 indivíduos, respectivamente.

Gráfico 35 – Canais de comunicação existentes nas empresas e indicados pelos colaboradores



Fonte: o autor (2022).

A última questão, exclusiva aos que estão no mercado de trabalho, possibilitava ao respondente uma sugestão de melhoria referente ao seu cotidiano ou ambiente laboral. A pergunta era aberta e de caráter opcional, podendo o estudante indicar mais de uma resposta.

Com os estudantes de administração, foram computadas 55 sugestões, dentre as quais 16 são referentes à comunicação, seguido de cinco indicações de melhora na remuneração e outras cinco para questão de valorização. Foram citados também: desenvolvimento e adaptação de plano de carreira, por três pessoas; happy hour, por dois futuros administradores e; uma sugestão de cada um dos temas como, clima organizacional, carga horária, novos produtos, gestão, investimento em infraestrutura, flexibilidade, finanças da empresa, melhoria de processos, metas, igualdade e tecnologia da informação. 10 pessoas afirmaram não existir nenhum ponto de melhoria. A Figura 4 apresenta uma nuvem de palavras, ferramenta que destacará os itens mais citados pelos respondentes.

Figura 4 – Sugestões dos estudantes de administração para melhoria nas empresas onde atuam



Fonte: o autor (2022).

Os discentes dos demais cursos também indicaram suas sugestões de melhoria em itens que consideram importantes nas empresas. Foram recebidas 30 indicações, onde o maior ponto de melhoria está no clima organizacional, com cinco sugestões, seguido de três indicações, cada, para comunicação, plano de carreira e benefícios. Dois universitários afirmam que a gestão é um ponto a ser revisto nas corporações. Obtiveram uma indicação, cada, os itens a seguir: remuneração; trabalho híbrido; igualdade; mais iluminação natural; organização; proximidade com a sede da empresa; efetivação e; feedbacks. Seis estudantes consideraram não existir nada a ser melhorado.

Figura 5 - Sugestões dos estudantes dos demais cursos para melhoria nas empresas onde atuam



Fonte: o autor (2022).

Nas questões anteriores, verificou-se as necessidades que os estudantes possuem em relação às melhorias nas empresas. É válido destacar, como Simão (2017), que o salário emocional está diretamente ligado a percepção do trabalhador para com a empresa. Desta forma, os itens destacados pelos dois grupos pesquisados anteriormente devem ser levados em consideração, visto que, ignorá-los pode levar a fatores de abandono dos postos de trabalho, aumentando o *turnover* nas empresas.

Verifica-se uma possível falha em processos relacionados a gestão de pessoas, como a necessidade vista para a implantação de planos de carreira, melhoria de remuneração, benefícios, comunicação e clima organizacional. Dutra (2016) destaca que para o estabelecimento de parcerias duradouras entre empresa e empregado, é necessário que ambos os lados apresentem contrapartidas importantes, de forma a estabilizar a balança.

A existência dos canais de comunicação é um fator que pode beneficiar empresa e empregado, de modo a serem estabelecidos planos de escuta e ação sobre as demandas recebidas. Santana e Capitano (2020) relembram que além dos atributos remuneratórios, a conexão com o trabalhador e o estabelecimento de políticas de valorização levarão a uma permanência de vínculo, o que favoreceria ambos as partes.

6.3 Questões respondidas pelos estudantes que não estão no mercado de trabalho

Ao longo desta pesquisa, também se buscou ouvir os estudantes que não estão atuando profissionalmente, através de sua expectativa sobre o mercado de trabalho e na profissão que desejam seguir. A visão deles, seria comparada aos universitários que estão empregados,

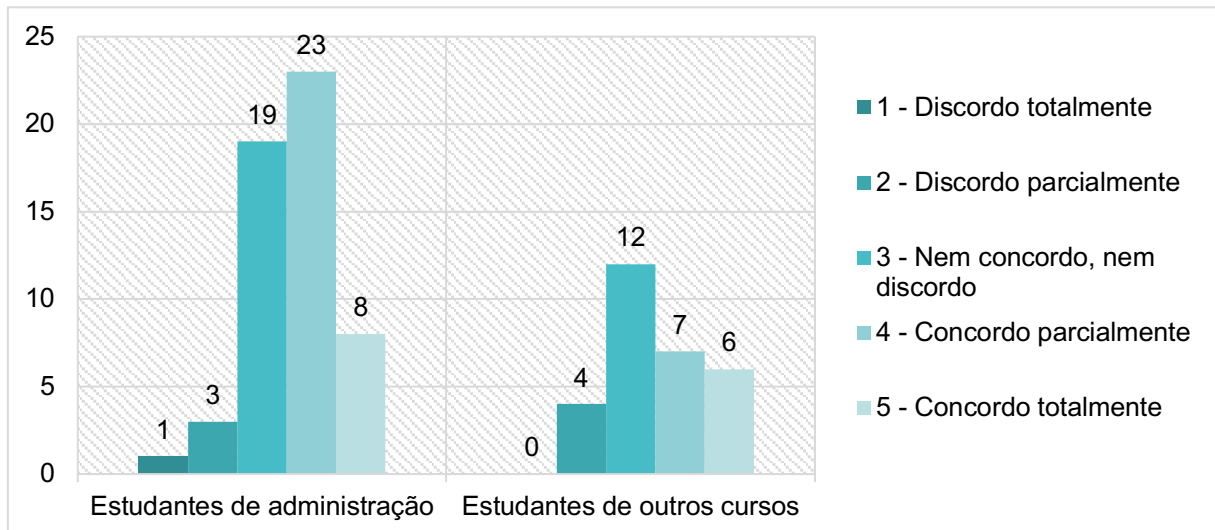
Entretanto, dos 83 entrevistados, apenas três não estão trabalhando, representando pouco mais de 3,6% da população total analisada. Desta forma, devido aos números ínfimos e buscando não comprometer esta pesquisa, estes dados não serão utilizados.

Cooper e Schindler (2011) demonstram que uma amostra populacional é a representação de uma proporção do todo. Assim, o baixo volume de respostas poderia gerar interpretações equivocadas, visto que cada indivíduo representaria 1/3 do total.

6.4 Questões direcionadas a todos os estudantes e relacionadas sobre os temas abordados neste trabalho

O último conjunto de questões busca verificar sobre os conhecimentos dos 83 respondentes do questionário em relação aos temas abordados neste trabalho. No primeiro questionamento, foi perguntado sobre o entendimento dos estudantes quanto à adaptabilidade de suas necessidades e desejos por parte das organizações. Numa escala semelhante à anterior, sobre a concordância ou não sobre a afirmação, buscou-se entender como os universitários se sentem em relação às suas e a outras organizações. Aqui, 14 indivíduos acreditam totalmente que suas necessidades são atendidas pelas organizações, enquanto 30 concordam parcialmente com o enunciado. 31 pessoas nem concordam, nem discordam do questionamento, enquanto sete pessoas discordam parcialmente. Apenas um indivíduo do curso de administração discorda totalmente de que as corporações estejam adaptadas às suas demandas e ideais.

Gráfico 36 – Crença dos estudantes pesquisados em relação à adaptabilidade das empresas quanto às suas necessidades e ideais

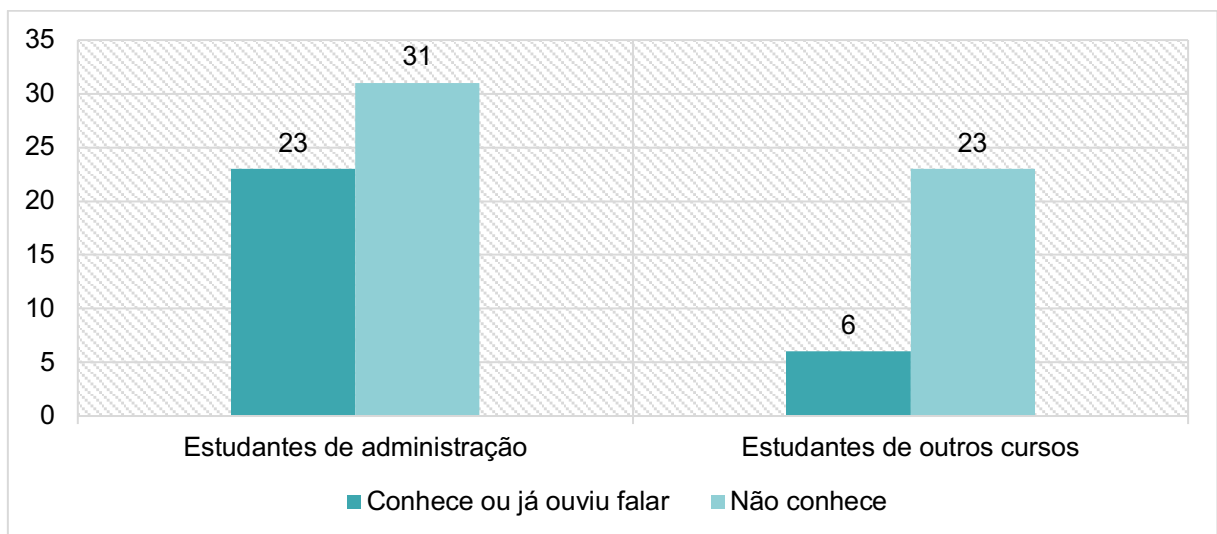


Fonte: o autor (2022).

A pergunta seguinte procurava investigar sobre os conhecimentos dos estudantes em relação aos conceitos de salário emocional. Após uma explanação sobre o tema, foi lhes questionado se conheciam o conceito ou não. Das 83 respostas obtidas, 29 foram positivas, sendo 23 do curso de administração e seis dos demais

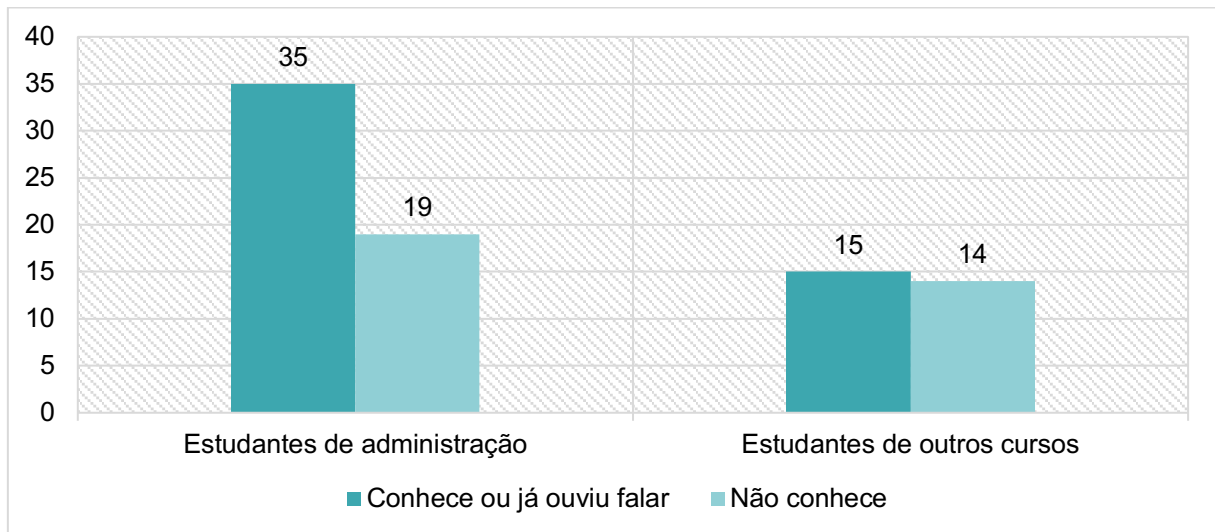
cursos, enquanto 54 afirmam que não conhecem o salário emocional, sendo 31 dos futuros administradores e 23 dos outros universitários. Na proporção, a maioria dos que já ouviram falar do tema está concentrada nas ciências administrativas, com 43% do total do grupo, enquanto nos demais cursos, apenas 21% conheciam sobre o tema.

Gráfico 37 – Conhecimento dos conceitos de salário emocional pelos estudantes



Fonte: o autor (2022).

O mesmo tipo de questionamento foi aplicado em relação aos conhecimentos dos universitários sobre a síndrome de *burnout*. Neste caso, as respostas positivas foram a maioria, representando 50 seleções, 35 do curso de administração e 15 das demais graduações. 33 pessoas não conheciam a síndrome, 19 delas das ciências administrativas e 14 dos demais cursos.

Gráfico 38 – Conhecimento da síndrome de burnout pelos estudantes

Fonte: o autor (2022).

No bloco em questão, verificou-se sobre o conhecimento dos estudantes em relação aos conceitos trazidos nesta pesquisa, bem como, sobre a crença em relação à adaptabilidade das organizações quanto aos seus ideais e necessidades. Neste último, foi identificado que os universitários acreditam, em sua maioria, que as organizações estão preparadas para convergir com suas ideias e desejos, podendo abrir espaço para a comunicação, bons relacionamentos e oportunidades de crescimento, desejos apontados como prioritários no bloco anterior, que, como de acordo com Simão (2017), vai de encontro ao primeiro passo das medidas para aplicação do salário emocional, o de entender a mentalidade do colaborador.

Ademais, buscou-se conhecer e identificar sobre o entendimento dos pesquisados em relação à síndrome de *burnout* e ao salário emocional. No primeiro caso, o conhecimento foi maior, provavelmente, em decorrência do crescimento da doença nos últimos anos e pela difusão da nomenclatura, onde mais pessoas puderam ter acesso aos dados e diagnósticos e verificando sobre a sua saúde mental. Rossi, Meurs e Perrewé (2015) comentam que o descompasso entre trabalho e equilíbrio podem levar ao estresse e, no caso da pesquisa realizada com os universitários da UNISC, a difusão do conhecimento pode ser um dos primeiros estágios para a identificação e procura por auxílio.

Da mesma forma, ao se comentar sobre salário emocional, entendeu-se sobre o baixo conhecimento do tema, visto que, existe pouca difusão sobre tal no Brasil.

Assim, levantar o questionamento e explanar sobre a temática pode ser um dos fatores que levem ao engajamento, no sentido de promover envolvimento dos estudantes com a procura de melhoria e sentido para suas vidas profissionais e pessoais, bem como, uma possibilidade de exploração em novas pesquisas realizadas entre os estudantes. Bem-estar e a vida profissional podem ser balanceadas através de medidas que beneficiem ambas as partes, como foram citados nos passos de aplicação do salário emocional, exemplificado por Simão (2017). Produtividade, melhora da saúde mental, ascensão e engajamento com a empresa são apenas alguns dos benefícios que os funcionários poderão colher.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Salário emocional é a terminologia utilizada para designar um conjunto de itens não-financeiros que compõem a remuneração percebida de um colaborador. Já a síndrome de *burnout* é uma doença laboral, decorrente dos altos níveis de estresse adquiridos no cotidiano de trabalho. Dado isto, ao longo desta pesquisa foram apresentados materiais teóricos e investigativos para traçar um paralelo entre os conceitos apresentados e o questionário aplicado. Desta forma, este capítulo tem como finalidade analisar se os objetivos gerais e específicos foram cumpridos e entender os resultados obtidos através dos questionamentos propostos.

Este trabalho de conclusão teve por objetivo principal analisar os dados, coletados com estudantes de administração da UNISC que já atuam no mercado de trabalho e, que estejam relacionados aos conceitos de salário emocional apresentados. Durante a coleta, entretanto, foram encontrados dados de universitários de outros cursos e, assim, incorporados às pesquisas e análises realizadas.

No primeiro objetivo específico, foram apresentados os conceitos relacionados ao salário emocional, identificando seus principais pontos para aplicação, benefícios para colaboradores e organizações, além do formato de mensuração deste tipo de remuneração. Ademais, foram complementadas as informações relacionadas ao estresse no ambiente de trabalho e a síndrome de *burnout*. Desta forma, verifica-se que este item foi cumprido com êxito.

O segundo propósito foi entender os itens que compõem os vencimentos dos colaboradores. Foram verificadas as versões históricas do processo de gestão de pessoas e o que a literatura moderna considera como remuneração, através de autores renomados. Entende-se que este tópico também foi concluído de forma satisfatória.

A terceira proposição deste trabalho diz respeito ao levantamento sobre a satisfação dos universitários pesquisados, obtida através de questionário aplicado. Mesmo que os índices de estudantes satisfeitos estejam altos, verificou-se que existem reivindicações de melhoria para com as empresas em cinco pontos: comunicação, clima organizacional, valorização, reconhecimento e benefícios. O salário emocional parte de uma ferramenta colaborativa e a possibilidade de escuta

por parte dos gestores, apontada pela maioria dos pesquisados, demonstra que mudanças podem ocorrer a partir da percepção de tais problemas por parte da gestão.

Na relação entre as medidas de salário emocional e a satisfação do colaborador, que compõem o quarto objetivo específico, em concomitância com a pesquisa apresentada, entende-se que os pontos de aperfeiçoamento podem ser cruciais na definição do empregado sobre continuidade de seu vínculo empregatício. Do total de 80 entrevistados, apenas 19 nunca consideraram deixar os postos de trabalho atuais, demonstrando que mais de 76% já pensou em sair da organização. Também, foi possível identificar que os índices de funcionários satisfeitos ocorrem, em sua maioria, em empresas que oferecem mais benefícios que as demais, sendo isto considerado um item importante na avaliação de permanência.

Por fim, o último objetivo específico foi o de relacionar temas do salário emocional com a síndrome de *burnout*. Neste ponto, foi identificada a presença de estudantes que sofrem com sentimentos negativos em relação ao exercício laboral, com a presença de medo, ansiedade e angústia antes, durante ou depois de um dia trabalhado. A decorrência de tais itens podem estar ligada aos índices de percepção de injustiças, no aumento da pressão e da precarização das funções e, em alguns casos, na falta de visão de crescimento dentro da organização. Conforme visto no referencial teórico, o estresse e a insatisfação decorrem de momentos em que o ser humano se sente incapaz de lidar com as situações do cotidiano e, com o seu agravamento, podem-se ocorrer os casos de afastamento do trabalho e a síndrome de *burnout*, por exemplo.

Considerando o êxito no terceiro, quarto e quinto objetivos, na análise em relação ao objetivo geral, de entender a percepção dos estudantes de administração da UNISC ao cruzar tais informações com o salário emocional, verificam-se pontos como resultado desta pesquisa: mais de 96% dos estudantes pesquisados estão encaminhados dentro do mercado de trabalho; a maioria é formada por jovens dos 18 aos 25 anos; foi identificado a existência de canais de comunicação e diálogo com os gestores, ao passo que, esta é uma demanda a ser aperfeiçoada, conforme indicação dos próprios pesquisados; sentimentos negativos se fazem presentes pela maioria dos investigados e; para os entrevistados, é importante que as empresas estejam adequadas e abertas ao alcance de seus objetivos e ideais. Este último item, demonstra que a aplicação dos conceitos de salário emocional são cruciais nas escolhas dos universitários em relação aos seus desejos profissionais e, que existe a

necessidade de diagnosticar, aplicar e mensurar as iniciativas colocadas em prática, como visto em Simão (2017), utilizando o empregado como referência importante nos planos.

Verificou-se, portanto, a necessidade e importância do conteúdo pesquisado em relação à identificação e mensuração da satisfação e felicidade dos universitários dentro dos seus postos de trabalho, com a finalidade de manter e engajar os colaboradores para que as empresas atinjam os resultados desejados. Ao aplicar os conceitos resgatados pelo salário emocional, pode ser possível reduzir a insatisfação e os sentimentos negativos relacionados ao ambiente profissional, diminuindo os indicadores de estresse e, conseqüentemente, os possíveis casos de esgotamento.

Com este trabalho, foi possível entender os aspectos considerados importantes e medir os sentimentos dos estudantes que estão no mercado de trabalho, trazendo reflexões importantes sobre o perfil dos universitários. Acredita-se que em oportunidades futuras, este estudo pode contribuir na aplicação de pesquisas mais abrangentes e, também, possibilitar o entendimento de públicos diferenciados, como aqueles que ainda não estão atuando no mercado de trabalho.

Entender e levantar dados com os universitários é primordial, dado que, para o público pesquisado é evidenciado um assunto que diz respeito às condições de trabalho ofertadas, podendo causar reflexões e escolhas mais assertivas, antes de aceitar um emprego ou ingressar numa faculdade e/ou durante o vínculo trabalhista. Para as empresas, evidencia-se um sentimento importante de ser considerado, de forma a melhorar indicadores de duração nos postos de trabalho e na organização, além de índices de produtividade e entrega. Outro ponto importante é auxiliar no aumento de pesquisas sobre o tema, dada a escassez encontrada sobre trabalhos brasileiros do gênero.

REFERÊNCIAS

11ª CLASSIFICAÇÃO INTERNACIONAL DE DOENÇAS. Organização Mundial da Saúde – OMS, 2022. Disponível em: <<https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281>>. Acesso em 20. abr. 2022;

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/341/pdf/0?code=FTmusWzJpZ5jDr2BoM+3DzWpByCAe/POal2Wz+c8lib53EVc43bxSI4ExthXQg1lgkgxSeliaR1nYaT7bn4w2g==>>. Acesso em 10 jun. 2022;

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Barueri: Manole, 2014;

CHUNGA, Katherine Vanessa Castillo. *Salario emocional y motivación laboral en trabajadores de una empresa logística de Lima metropolitana*. Trabalho de Conclusão de Curso (bacharelado em Psicologia) Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Peru, 2021. Disponível em: <<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5462>>. Acesso em 17 mai. 2022;

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. (org.). *Métodos de pesquisa em administração*. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011;

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018;

GUERRA, Pamela; SOSA, Mariele. *Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo*. Tese (Mestrado em Direção Estratégica de Recursos Humanos) Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Quito, Equador, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9900>>. Acesso em 24 mai. 2022;

HAN, Byung-Chul. *Sociedade do cansaço*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2017;

HESPANHOL, Alberto. *Burnout e stress ocupacional*. Revista Portuguesa de Psicossomática [on-line]. 2005, vol. 7, n. 1-2, p.153-162. ISSN: 0874-4696. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28770212>>. Acesso em 27. mai. 2022;

KNECHTEL, Maria do Rosário. *Metodologia da Pesquisa em Educação: uma abordagem teórico-prática dialogada*. Curitiba: Intersaberes, 2014;

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

OSLEN, Wendy. *Coleta de dados: debates e métodos fundamentais em pesquisa social*. Porto Alegre: Penso, 2015;

ROSSI, Ana Maria; MEURS, James A.; PERREWÉ, Pâmela L. (org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: stress interpessoal e ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2015;

RUIZ, Nathalie Tatiana Bastidas; CHALÉN, Carlos Henrique Bustamante. *Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp S.A.* Trabalho de Conclusão de Curso (bacharelado em Psicologia Organizacional) – Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Equador, 2018. Disponível em: <<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/11594>>. Acesso em 15 mai. 2022;

SANCHES, Mariana. Greves e pedidos de demissão em massa: o movimento que pode resultar em 'CLT' nos EUA. *BBC News Brasil [online]*, Washington, 26 nov. 2021. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-59425315>>. Acesso em: 23 mar. 2022;

SANTANA, Paulo Sérgio; CAPITANIO, Ana Maria. *O salário emocional e a sua importância para a retenção de talentos nas organizações*. Monografia (Pós-graduação em Psicologia Organizacional) – Universidade de Santo Amaro, Santo Amaro, 2020. Disponível em: <<http://dspace.unisa.br/handle/123456789/522>>. Acesso em 24 mai. 2022;

SIMÃO, Marina de Jesus Carvalho. *Salário emocional*. Teresina: Edição do autor, 2017;

ZANELLI, José Carlos (coord.). *Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências*. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICE A – Questionário sobre satisfação no ambiente de trabalho e salário emocional percebido

Pesquisa realizada para o Trabalho de Conclusão de Curso, cujo assunto refere-se ao Salário Emocional percebido pelos estudantes de administração da UNISC.

Orientando: Augusto Soares da Silva

Orientadora: Prof^a. M^a. Leticia Schramm Arend

Observação: suas respostas são anônimas.

Parte 1 – Perguntas direcionadas para todos os estudantes.

1. Com qual gênero você se identifica?

Marcar apenas uma opção.

- Masculino
- Feminino
- Outro

2. Qual a sua idade?

Marcar apenas uma opção.

- Menor de 18 anos
- Entre 18 e 21 anos
- Entre 22 e 25 anos
- Entre 26 e 29 anos
- 30 anos ou mais

3. Qual o seu curso?

Marcar apenas uma opção.

- Administração
- Ciências Contábeis
- Ciências Econômicas
- Outro:

4. Qual o seu semestre?

Marcar apenas uma opção.

- 5º semestre ou anterior
- 6º semestre
- 7º semestre
- 8º semestre ou posterior

5. Onde você reside?

Marcar apenas uma opção.

- Santa Cruz do Sul
- Vera Cruz
- Venâncio Aires
- Rio Pardo
- Candelária
- Outro:

6. Qual o seu regime de trabalho?

Marcar apenas uma opção.

- Sou CLT - possuo carteira assinada
- Sou estagiário
- Não estou trabalhando no momento

Parte 2 – Perguntas exclusivas para os estudantes que responderam “Sou CLT - possuo carteira assinada” e “Sou estagiário” na questão 6 – “Qual o seu regime de trabalho?”

7. Você trabalha no mesmo município que reside?

Marcar apenas uma opção.

- Sim
- Não

8. Qual o seu regime de trabalho?

Marcar apenas uma opção.

- Presencial
- Híbrido
- Remoto

9. Qual a sua carga horária diária de trabalho?

Marcar apenas uma opção.

- Menos de 4h
- Entre 4h e 5h59min
- Entre 6h e 7h59min
- Entre 8h e 8h48min
- Acima de 8h48min

10. Qual o período que você desenvolve suas atividades de trabalho?

Você pode marcar mais de uma opção.

- Manhã
- Tarde
- Noite
- Madrugada

11. Você trabalha aos fins de semana e/ou feriados?

Marcar apenas uma opção.

- Nunca
- Com pouca frequência
- Com muita frequência
- Sempre

12. Há quanto tempo você está na empresa?

Marcar apenas uma opção.

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses e 1 ano
- 1 ano
- 2 anos

- 3 anos
- 4 anos
- 5 anos
- Acima de 5 anos

13. Há quanto tempo você está no cargo atual?

Marcar apenas uma opção.

- Menos de 6 meses
- Entre 6 meses e 1 ano
- 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- 5 anos
- Acima de 5 anos

14. Quais atividades você desenvolve durante o expediente de trabalho?

Você pode marcar mais de uma opção.

- Administrativas
- Comerciais
- Telemarketing
- Que envolvem força

15. Quais os benefícios ofertados na sua empresa?

Você pode marcar mais de uma opção.

- Auxílio para estudos
- Auxílio para vestimentas
- Auxílio-academia
- Auxílio-creche
- Auxílio-cultura
- Creche no local
- Cursos para desenvolvimento pessoal
- Estacionamento no local
- Ginástica laboral

- Horário de trabalho flexível - não existem horários fixos para a realização das atividades
- Jornada de trabalho flexível - a duração varia
- Plano de Saúde
- Plano Odontológico
- Previdência Privada
- Realização de eventos para reconhecimento de méritos e produtividade
- Refeitório
- Salão de festas
- Uniforme
- Vale-alimentação
- Vale-refeição
- Não possuo nenhum dos benefícios citados anteriormente

16. Qual o sentimento que você tem sobre as atividades desenvolvidas durante o expediente de trabalho?

Marcar apenas uma opção.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Pouco satisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

17. Qual o sentimento que você tem sobre o seu ambiente de trabalho?

Marcar apenas uma opção.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Pouco satisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

18. Qual o sentimento que você tem sobre os seus benefícios e a estrutura da sua empresa?

Marcar apenas uma opção.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Pouco satisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

19. Você já sentiu ansiedade durante o exercício das suas funções?

Marcar apenas uma opção.

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

20. Você já sentiu satisfação em relação ao exercício das suas funções?

Marcar apenas uma opção.

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

21. Antes de iniciar suas tarefas do trabalho, você já sentiu medo ou angústia?

Marcar apenas uma opção.

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

22. Você já sentiu exaustão (física ou mental) após um dia trabalhado?

Marcar apenas uma opção.

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

23. A empresa que você atua tem canais de comunicação que permitam a realização de:

Você pode marcar mais de uma opção.

- Críticas
- Denúncias
- Elogios
- Sugestões

24. Você acredita existir oportunidades de crescimento na sua empresa?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

25. Você considera ter abertura para diálogo com os seus gestores?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

26. Em algum momento você já considerou sair da sua empresa?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

1

2

3

4

5

27. Você já se sentiu injustiçado no seu cargo ou empresa?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

1

2

3

4

5

28. O que você acha que pode melhorar no seu ambiente de trabalho?

Pergunta aberta para respostas individuais.

Parte 3 – Perguntas apenas para os estudantes que responderam “Não estou trabalhando no momento” na questão 6 – “Qual o seu regime de trabalho?”

29. Você já trabalhou ou estagiou anteriormente?

Marcar apenas uma opção.

Sim

Não

30. Você desenvolveria suas atividades numa empresa que vai contra os seus valores ou ideais?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

31. Quais os benefícios você acredita serem importantes para serem ofertados aos funcionários?

Você pode marcar mais de uma opção.

- Auxílio para estudos
- Auxílio para vestimentas
- Auxílio-academia
- Auxílio-creche
- Auxílio-cultura
- Creche no local
- Cursos para desenvolvimento pessoal
- Estacionamento no local
- Ginástica laboral
- Horário de trabalho flexível - não existem horários fixos para a realização das atividades
- Jornada de trabalho flexível - a duração varia
- Plano de Saúde
- Plano Odontológico
- Previdência Privada
- Realização de eventos para reconhecimento de méritos e produtividade
- Refeitório
- Salão de festas
- Uniforme
- Vale-alimentação
- Vale-refeição

32. O que você considera importante ao escolher uma empresa para trabalhar?
Pergunta aberta para respostas individuais.

Parte 4 – Perguntas direcionadas para todos os estudantes.

33. Você acredita que as empresas estão adaptadas às suas necessidades e ideais?

Considere a escala em que 1 significa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

34. Salário emocional abrange itens não-financeiros que compõem a remuneração de um colaborador. Eles são percebidos pelo empregado de forma emocional, através de ações realizadas na empresa para a melhoria da percepção sobre o ambiente de trabalho.

Exemplo: cuidados com ergonomia, atenção à saúde do empregado, e reconhecimentos.

Dada a explicação, você já havia ouvido sobre salário emocional anteriormente?

- Sim
- Não

35. A Síndrome de *Burnout* é uma doença causada pelo esgotamento máximo do indivíduo, decorrente exclusivamente de suas atividades de trabalho. Tal doença ocorre a partir da alta pressão do ambiente laboral e pode levar ao afastamento do posto de trabalho, nos casos mais graves.

Dada a explicação, você já havia ouvido sobre a Síndrome de *Burnout*?

- Sim
- Não

