

TRABALHO DE CONCLUSÃO

Participação nos Lucros e Resultados: uma percepção dos acadêmicos da UCS do Campus de Vacaria/RS

RESUMO

O PPLR-Programa de Participação nos Lucros ou Resultados é uma ferramenta de gestão que proporciona vantagens aos seus participantes. O objetivo geral foi de identificar o conhecimento existente e adquirido, quanto ao programa de participação nos lucros e resultados dos universitários do Curso de Ciências Contábeis, Campus Universitário de Vacaria. De forma exploratória, realizou mediante a aplicação de um questionário semi estruturado. Como resultado da pesquisa os acadêmicos acreditam que o programa estimula a melhoria do desempenho individual e o comprometimento no alcance das metas, também acreditam que é um fator motivacional interno. Fator relevante apontado pela pesquisa foi, quando inquiridos se tinham conhecimento sobre o programa e aonde tinham adquirido o conhecimento, obteve-se como resposta: para os alunos do primeiro ao quinto semestre 46% não informaram; 14% na universidade; 28% no trabalho; 1% em treinamento e 12% em qualquer outra situação. Já para os alunos do sexto ao nono semestre 44% informaram na universidade. Para os resultados acumuladas neste quesito, sem a separação por semestres letivo se obtêm 27,11% dos acadêmicos dizem ter adquirido o conhecimento na Universidade, sendo conteúdo da disciplina de Contabilidade das Atividades Especiais.

Palavras-chave: Programa de Participação nos Lucros ou Resultados; Motivação; Lucratividade.

1 INTRODUÇÃO

Há algum tempo o empregado era visto pelos gestores como parte da empresa que contribuía com o trabalho e em troca recebia seu salário contratado, ou seja, ele não era tão valorizado. Porém, muita coisa mudou e o gestor precisa acompanhar as mudanças tecnológicas nesse mundo globalizado e estar preparado para absorver informações sobre diferentes abordagens.

Segundo o entendimento de Rosa (2000), atualmente a relação se modificou e o colaborador não é só visto como instrumento de trabalho, mas como alguém que colabora com a organização e por isto passou a ser mais valorizado. Em função dessas mudanças, dentre os fatores que podem ter contribuído para essa valorização, um deles é a participação nos lucros ou resultados da empresa, a chamada PLR.

A principal vantagem da PLR é a redução dos custos, pois a empresa obtém os benefícios fiscais sobre o pagamento, dependendo do regime tributário repercutindo no fluxo de caixa. Sendo assim fica mais viável implantar a remuneração variável, do que conceder aumento de salário (ROSA, 2000).

Segundo Corrêa (1998, p.33), “a motivação no trabalho é fundamental para que as pessoas passem a exercer suas potencialidades a favor da empresa, o que dispensaria o acúmulo de mecanismos de controle caros e burocráticos que estimulam a inércia e a falsa sensação de segurança”.

Diante do exposto, definiu-se como problema de pesquisa: Qual o conhecimento existente e adquirido pelos acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de

Caxias do Sul, Campus Universitário de Vacaria, sobre as formas de remuneração variável estabelecidas no programa de participação nos lucros e resultados?

Para responder o problema de pesquisa, objetivo geral foi de identificar o conhecimento existente e adquirido, quanto ao programa de participação nos lucros e resultados dos universitários do Curso de Ciências Contábeis, Campus Universitário de Vacaria, regularmente matriculados no primeiro semestre de 2013. Como objetivos específicos procurou-se apresentar os conceitos existentes na literatura sobre o programa de participação nos lucros e resultados (PPLR), desde a origem até os dias atuais; relacionar os modelos de PPLR aplicados nas empresas; identificar o conhecimento existente e/ou adquirido, com aplicação de questionário; relacionar os resultados da pesquisa, com a bibliografia pesquisada.

O trabalho será dividido em introdução, revisão teórica, metodologia, resultados da pesquisa e por fim, serão descritas as conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS OU RESULTADOS

Os primeiros programas de participação nos lucros e resultados foram institucionalizados através de empresas multinacionais, por volta da década de 80, principalmente como parte de políticas de recursos humanos.

Segundo Silva (2003, p. 10), “nesse mesmo período, empresas brasileiras, como Ferramentas Gerais – RS, a Semco – SP, e a João Fortes Engenharia (RJ), já adotavam programas de PLR, por iniciativa própria”.

De acordo com os relatos de Rosa (2000), no Brasil, a participação nos lucros e nos resultados teve seus primeiros passos com as seguintes empresas:

- A empresa Chocolates Garoto distribui lucros desde 1960.
- No Banco do Brasil S/A, em assembleia realizada em dezembro de 1994, ficou convencionada a participação dos empregados nos lucros. O empregado comprometia-se a guardar sigilo de todos os dados que viesse a ter conhecimento.
- A Mercedes-Benz foi à primeira empresa do setor metalúrgico a realizar acordo sobre a participação nos lucros. Quando foi realizado o primeiro acordo, as metas eram: a produção, a qualidade e o absenteísmo.
- A Lorenzetti, fabricante de duchas e material elétrico, fixou em 1988, o teto de R\$ 610,00 (equivalente, na época, a 1,54 salários líquidos) a título de PLR; o salário médio na empresa girava em torno de R\$ 480,00. Em 1998, foram atingidos 62% do conjunto de metas na Lorenzetti – produtividade, qualidade, volume de produção, absenteísmo e queda no número de acidentes de trabalho – e a PLR alcançou R\$ 385,80.

Na afirmação de Rosa (2000), ao comparar o sistema de participação de resultados:

[...] o sistema brasileiro aos latinos, poderemos destacar que o brasileiro não é um sistema ligado unicamente ao lucro, por incluir a opção de ligar a participação a resultados. Assim, o Brasil é o único país da América Latina que permite a participação em lucros e/ou resultados (ROSA, 2000, p.124).

Conforme Chiavenato (2010):

Nas últimas décadas, as empresas americanas e europeias deixaram de lado a remuneração fixa e fizeram decolar uma tendência que está ganhando espaço:

remunerar as pessoas pelos resultados alcançados. Os resultados não são apropriados pela organização, mas rateados entre a organização e as pessoas que ajudam a alcançá-los. Trata-se de uma parceria que funciona nas duas vertentes, no lucro ou no prejuízo. O colaborador ganha mais se a organização ganhar, ganha menos se a organização menos e nada ganha a mais se a organização nada ganhar (CHIAVENATO, 2010, p. 316).

A participação nos lucros ou resultados, possivelmente será distribuída para todos os funcionários que colaboram com a empresa. Portanto, todos devem estar cientes que, para ser recompensados deve-se trabalhar em equipe e atingir a meta estabelecida conforme acordo entre as partes, pois se a organização obtém lucros ao final de cada período, o funcionário também ganhará, caso contrário, empresa e empregado, estarão deixando de ganhar.

2.2 LUCRO OU RESULTADO

Na elaboração das regras do programa PLR, uma das principais a dar-se uma atenção especial, é o indicador a ser compartilhado, o lucro ou o resultado? Essa regra deverá ser estudada com muito cuidado pelos representantes, pois pode prejudicar os resultados da empresa. Os indicadores, em geral, precisam ser determinados com clareza, objetividade e transparência para a compreensão de todos os colaboradores, desde os chefes até os de função mais humildes (CORRÊA, 1999).

Segundo Corrêa (1999, p. 52):

Entende-se por lucro o saldo contábil verificado num determinado período. Depois de deduzido das receitas operacionais da empresa, todos os custos e despesas decorrentes e necessários para a obtenção dessa receita. A esse saldo, que poderá ser positivo ou negativo, dá-se o nome de lucro ou prejuízo respectivamente e engloba tanto os aspectos econômicos como os de caráter financeiro (Corrêa, 1999, p. 52).

A Lei das Sociedades por Ações número 6.404/76, no artigo 187, estabelece a ordem de apresentação das receitas, custos e despesas na Demonstração do Resultado do Exercício. Portanto, segundo o artigo 187 da referida Lei, determina: “as receitas e os rendimentos ganhos no período, independentemente de sua realização em moeda; e os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a essas receitas e rendimentos”.

Nesse contexto, segundo os ensinamentos de Marion (2009, p. 84), “a cada exercício social a empresa deve apurar o resultado dos seus negócios”. Ainda continua o autor: “Para saber se a empresa obteve lucro ou prejuízo, a contabilidade confronta a receita (vendas) com as despesas. Se a receita for maior que a despesa a empresa teve lucro. Se a receita for menor que a despesa, teve prejuízo”. O lucro nos termos do programa da PLR é o contábil.

Assim, torna-se necessário estudar qual a melhor forma de negociar a distribuição dessa renda aos participantes da PLR, segundo Rosa (2000, p. 53) “algumas empresas adotam o ‘Lucro’ como meta em seus programas de PLR; a maioria delas prefere, contudo, adotar um plano de participação em resultados. Adotar o lucro como meta poderá proporcionar algumas vantagens e desvantagens”.

Ainda a mesma autora ensina que, os demonstrativos do lucro são elaborados sob o regime de competência e assim podem demonstrar uma situação positiva para o caixa, mas, no entanto, em regime de caixa pode mudar, revelando a real situação, que pode não ser favorável para a empresa naquele momento. “Por esse e por outros motivos, a definição do

lucro como meta nos programas de PLR vem-se reduzindo a cada dia, dando espaço para acordo com metas fixadas sobre resultados” (ROSA, 2000, p. 53).

Nos ensinamentos de Correa (1999) sobre a participação nos resultados o autor afirma:

Já por resultado entende-se determinados objetivos da empresa, tidos como um alvo que pode ser alcançado ou não após um período predeterminado, fixados mediante um critério previamente estipulado e que motivam os esforços em sua direção. Em outras palavras, resultado é a previsão de um ou mais objetivos pertinentes à realidade da empresa, colocados como desafio a serem alcançados (CORREA, 1999, p.53).

Para Rosa (2000, p. 54) “um programa de participação em resultados apresenta muitas vantagens. A credibilidade dos funcionários aumenta, uma vez que os objetivos se baseiam em processos que são de seu domínio e as formas de aferição acabam sendo as já conhecidas”.

Com a participação nos resultados, a empresa tem inúmeras metas a serem escolhidas que podem ser facilmente alcançadas, como por exemplo: “assiduidade de seus colaboradores, tempo hábil para produção, qualidade de seus produtos, volume de vendas, pontualidade e demais metas, não sendo somente o lucro” (ROSA, 2000, p. 54).

Já o resultado, conforme Costa (2002) é estabelecido estrategicamente pela empresa em metas, objetivos e indicadores. Ainda, segue o autor afirmando não ser recomendável a seleção de um número demasiado de indicadores, é recomendável determinar metas corporativas, que todos os profissionais alcancem desde que, a empresa obtenha na última linha da demonstração do resultado “lucro”.

Portanto, é de grande importância à análise sobre os dois modelos, comparando as vantagens e desvantagens de cada um, e assim elegendo o que melhor se adapta à organização. Para Rosa (2002) as principais vantagens e desvantagens na participação nos lucros estão demonstradas a seguir.

As vantagens seriam: com prejuízo, não haverá pagamento da PLR., Motiva a união de esforços, Alivia as pressões sobre departamento ou unidades, Solicitação de melhorias de sistemas da empresa por parte dos funcionários. Reduz custos.

Em contrapartida as desvantagens seriam: pouca transparência, Análise de demonstrativos complexos exige conhecimentos específicos. Maior abertura de dados. Pode proporcionar menor credibilidade no programa por parte dos funcionários. Maior necessidade de treinamento para orientar como os empregados poderão contribuir para aquele patamar de lucros, Desmotivação por causa de pagamentos insuficientes ou por achar que o resultado foi incorreto. Necessidade de caixa: lucro não significa, necessariamente, dinheiro em caixa. (ROSA, 2000).

Corrêa (1999, p.55) também apresenta como vantagem a participação nos lucros “o fato de gerar menor pressão de uma ou mais áreas, sobre um determinado setor”. Continua o autor: “todos são iguais e claramente responsáveis pelo desenvolvimento dos negócios e, conseqüentemente, dos resultados. Isso facilita inclusive o comprometimento de cada participante na busca dos resultados planejados”.

Essa vantagem proporcionada pelo critério de lucro faz com que cada um fique comprometido com suas tarefas, pois proporciona uma avaliação individual gerando uma visão clara da sua contribuição para o resultado positivo ou negativo (CORRÊA, 1999).

As vantagens e desvantagens sugeridas por Rosa (2000), seriam respectivamente: Permite alcançar objetivos específicos. Maior credibilidade por parte dos funcionários. Utilização de formas de aferição sobre indicadores já conhecidos. Maior facilidade de

apuração e entendimento dos resultados. Pressupõe espírito de equipe. Minimiza resistência à implantação do modelo. Maior solicitação de melhorias de sistemas da empresa por parte dos funcionários. Redução de custos. Possibilita conhecer melhor o desempenho de unidades ou filiais. Melhora a qualidade, promovendo inovações de processos e produtos. Menor abertura de informações. Já as desvantagens: Pagamento mesmo em situações de prejuízo. Conhecimento específico para avaliação de resultados. Unidades menores para melhor controle. Possibilidade de concorrência entre unidades gerando conflitos internos. Dificuldade de atingir objetivos mal definidos ou inatingíveis.

No critério de participação nos resultados conforme afirma o autor “a empresa poderá estar distribuindo parte de seu capital investido, uma vez que a partilha tem que ser feita mesmo que não haja lucro” (CORRÊA, 1999, p. 58).

No entanto, quando o critério for escolhido, lucro ou resultado, cabe à empresa avaliar demais necessidades e fazer uma análise da situação da empresa, como por exemplo, verificar os seus pontos fortes e fracos e ver o que precisa ser melhorado e ao mesmo tempo verificar com as vantagens e desvantagens apontadas (CORRÊA, 1999).

Para Nascimento e Ferreira (2006) a participação nos resultados é mais vantajosa do que a participação nos lucros, e a principal vantagem é que se caso a empresa apresente prejuízo no resultado contábil, deverá distribuir aos seus colaboradores a participação acordada, isso se todas as metas forem alcançadas nos devidos prazos.

2.2.1 Indicadores para o PPLR

Segundo Corrêa (1999):

A decisão dos indicadores que formarão o bolo a repartir poderá fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso do programa, caso não venham a ser bem analisados e selecionados. Recomenda-se que essa decisão seja tomada de forma coletiva entre todos os membros da alta direção da empresa, em encontros ou reuniões especificamente planejadas para esse fim (CORRÊA, 1999, p. 58).

Como são muitas possibilidades para os indicadores, é aconselhável escolher o que melhor se adequar a empresa. De acordo com Chiavenato (2010, p. 328), é necessário “utilizar indicadores usuais, simples e confiáveis. O programa pode ser uma novidade para as pessoas e pode gerar certa ansiedade a respeito”. Por isso, é importante que o programa seja bem planejado e de simples entendimento para não gerar nenhuma dúvida aos participantes.

É relevante observar, que os indicadores de resultado poderão ser criados de acordo com a necessidade da empresa. Corrêa (1999) recomenda:

Recomenda-se a escolha de um, dois ou no máximo três indicadores, de preferência do conhecimento dos responsáveis pelos diversos setores e departamentos e fáceis de serem acompanhados, para que possam ser integralmente assimilados pelos participantes do programa. Importante também que esses indicadores sejam também factíveis, possíveis de serem atingidos (CORRÊA, 1999, p. 57).

De acordo com Rosa (2000, p. 57) “para o caso de se definirem objetivos por departamento, segue uma sugestão de possíveis metas que poderão ser adotadas para cada setor”, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 – Sugestão de possíveis metas

Função	Indicador
Geral	Lucratividade
	Margem de Contribuição
Comercial	Volume de Vendas
	Participação de Mercado
	Mix de Produtos
	Precisão da Previsão de Vendas
	Nível de Atendimento de Pedidos
	Satisfação dos Clientes
Logística	Pontualidade na entrega
	Custos de Distribuição
	Precisão da Informação de Estoques
Produção	Produtividade
	Rendimento de Matérias-Primas
	Nível de Refugo
	Nível de Qualidade
Desenvolvimento	Introdução de Novos Produtos
	Introdução de Novos Serviços
	Inovações em Processos
Finanças	Índice de clientes inadimplentes
	Índice de ganho financeiro
Compras	Custo de Matérias-Primas
	Qualidade de Matérias-Primas
Outras	Absenteísmo
	Índice de Acidente de Trabalho
	Redução de Custos Fixos
	Redução de Custos Variáveis
	Índices de Poluição

Fonte: Rosa, 2000, p. 57 e 58 apud Coopers & Lybrand, 1996. Fonte: Elaborado pelos autores.

Rosa (2000, p. 67) destaca que, “A PLR sem metas não realiza objetivo algum, pois a empresa provavelmente não obterá ganhos adicionais de produtividade se proceder dessa forma”. Portanto, os indicadores são de extrema importância para o programa de participação nos lucros ou resultados assim como as metas.

2.3 LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

A regulamentação legal sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa está disciplinada na Lei 10.101/2000, cujo artigo 1º determina como “instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade”, nos termos do art. 7º, inciso XI, da Constituição/88, a saber:

- Artigo 7º, inciso XI: participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão da empresa, conforme definido em lei.

Já o artigo 2º da lei, determina que a participação nos lucros ou resultados deverá ser objeto de negociação entre o empregador e o empregado, de comum acordo, mediante um dos procedimentos a seguir:

I - comissão escolhida pelas partes, integrada, também, por um representante indicado pelo sindicato da respectiva categoria;

II - convenção ou acordo coletivo.

§ 1º Dos instrumentos decorrentes da negociação deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas, inclusive mecanismos de aferição das informações pertinentes ao cumprimento do acordado, periodicidade da distribuição, período de vigência e prazos para revisão do acordo, podendo ser considerados, entre outros, os seguintes critérios e condições:

I - índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da empresa;

II - programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

§ 2º O instrumento de acordo celebrado será arquivado na entidade sindical dos trabalhadores.

§ 3º Não se equipara a empresa, para os fins desta Lei:

I - a pessoa física;

II - a entidade sem fins lucrativos que, cumulativamente:

a) não distribua resultados, a qualquer título, ainda que indiretamente, a dirigentes, administradores ou empresas vinculadas;

b) aplique integralmente os seus recursos em sua atividade institucional e no País;

c) destine o seu patrimônio a entidade congênere ou ao poder público, em caso de encerramento de suas atividades;

d) mantenha escrituração contábil capaz de comprovar a observância dos demais requisitos deste inciso, e das normas fiscais, comerciais e de direito econômico que lhe sejam aplicáveis (BRASIL, 2013).

Neste sentido, e de acordo com o determinado no artigo 2º e incisos, a participação nos lucros ou resultados, não substitui a remuneração devida ao empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista.

Segundo Corrêa (1999):

Exatamente em 29 de dezembro de 1994 foi sancionada pela presidência da República a Medida Provisória nº 794 dispendo especificamente sobre a matéria, eliminando uma das principais preocupações das empresas, na medida em que garante a não incidência de qualquer encargo trabalhista ou previdenciário sobre os resultados da participação (CORRÊA, 1999, p. 23).

Esta afirmação tem efeito positivo para contribuir na implantação de um programa de PLR, pois até então o empresário era obrigado a recolher os encargos.

O benefício social que a Lei proporciona a empresa, é que a pessoa jurídica tributada pelo lucro real poderá deduzir como despesa operacional as participações destinadas aos empregados dentro do próprio exercício social, sendo vedada a antecipação em períodos inferiores há seis meses, ou mais de duas vezes ao ano.

A única incidência de tributo sobre os valores recebidos pelo empregado como participação nos lucros ou resultados é o imposto de renda retido na fonte, ou seja, o empregador já retém o tributo, como antecipação do IR devido na declaração de rendimentos da pessoa física, competindo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e pelo pagamento do imposto, conforme art. 3º, parágrafo 5º da Lei 10.101/2000.

De acordo com Corrêa (1999):

A única incidência de tributo sobre os valores recebidos como participação nos lucros ou resultados cabe à pessoa física, que será tributada na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês, como antecipação do imposto de renda devido na declaração de rendimentos da pessoa física, cabendo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e recolhimento do imposto (CORRÊA, 1999, p.25).

A Medida Provisória nº 597 de 2012 regulamenta no parágrafo 6º da Lei 10.101/2000, onde determina que: “Para efeito da apuração do imposto sobre a renda, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa será integralmente tributada, com base na tabela progressiva” de tributação exclusiva na fonte, e em separado dos demais rendimentos recebidos pelo empregado, no entanto, sujeitando-se de forma acumulada, ao imposto de renda com base na tabela progressiva, parágrafo 8º. Não obstante, o fato de ser tributado na fonte separadamente, na Declaração de Ajuste Anual do beneficiário da PLR, o valor recebido deverá ser computado como rendimento tributável, juntamente aos demais rendimentos percebidos no ano, e o IR retido na Fonte será compensado com o devido na declaração de ajuste.

Em se tratando de divergências ou impasses na negociação entre as partes, o art. 4º da Lei orienta que sejam utilizados os seguintes mecanismos de solução do litígio:

I - mediação;

II - arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.

§ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes.

§ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes.

§ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial (LEI 10.101/2000).

A participação atribuída aos funcionários, para efeito da dedutibilidade na Apuração do Lucro Real, poderá ser considerada dedutível, como despesa operacional, dentro do próprio exercício de sua formação (parágrafo 1º do artigo 3º da Lei 10.101/2000) na determinação da base de cálculo da Contribuição Social sobre o Lucro. Portanto, o efeito da dedução na base de cálculo da CSLL, pelo regime de competência, independentemente que o efetivo pagamento ocorra em período posterior.

2.4 O PPLR E A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

No comportamento humano devem ser considerados os fatores internos e externos que o influenciam, entre eles a motivação humana, que pode ser esclarecida por meio do ciclo motivacional, ou seja, as necessidades humanas, como fisiológicas (comida, descanso, abrigo), de segurança (privacidade e proteção) e de estima (reconhecimento, auto-respeito, amor). Ainda assim, a motivação pode ser melhor entendida por um modelo contingencial, que depende dos resultados intermediários, como por exemplo, a produtividade e os resultados finais, ou seja, dinheiro, benefícios e promoções (CHIAVENATO, 2003).

Segundo Vergara (2000):

Porque a motivação é intrínseca, quando autores de determinados best-sellers falam em automotivação, estão cometendo um pleonasmo, uma redundância, um equívoco. A palavrinha auto está sobrando. Porque a motivação é intrínseca, também não podemos dizer que motivamos os outros a isso ou aquilo. Ninguém motiva ninguém. Nós é que nos motivamos, ou não. Tudo que os de fora podem fazer é estimular, incentivar, provocar nossa motivação (VERGARA, 2003, p.42).

Para Rosa (2000, p.32) “o importante é que o funcionário encontre um ambiente que o deixe à vontade para falar e que afaste o fantasma do medo da crítica. Propiciar um clima descontraído, informal e, principalmente, positivo pode colaborar muito nesse trabalho”.

A contribuição de ideias para melhorar o trabalho só é realmente válida quando se tem colaboradores motivados. A participação nos lucros e resultados gera uma grande motivação e conseqüentemente, pessoas mais criativas e empenhadas gerando resultados positivos para a empresa.

De acordo com Nascimento e Ferreira (2006, p. 83) “o desempenho dos empregados depende da forma como são estimulados e capacitados na empresa, bem como do modo pelo qual são instigados a assumir responsabilidades pelo seu desempenho”. O funcionário, em primeiro lugar, se sentirá valorizado pelo seu empregador e em conseqüência de seu esforço, receberá um determinado valor correspondente à participação.

Tendo em vista que, não se pode deixar de lado o fator mais importante, uma das alternativas para as empresas é a motivação dada ao colaborador. Pessoas motivadas trabalham muito melhor, pois se sentem reconhecidas e conseqüentemente garantem o sucesso da empresa.

Ainda segundo a mesma autora, ela confirma que “manter funcionários motivados é uma estratégia extremamente inteligente nos dias de hoje”.

Nascimento e Ferreira (2006, p. 80) relatam que “a empresa que partilha seu sucesso com os empregados tende a alcançar um melhor desempenho do que seus concorrentes, pelo aumento do incentivo para a produtividade. E o mercado competitivo reconhece que empregados motivados geram melhores resultados para a empresa”.

São vários os motivos que levam à satisfação do empregador com os resultados obtidos com o programa da PLR. Atualmente, os gestores das empresas trabalham focados em um ambiente em que todos possam contribuir, dando opiniões, sugestões de melhoria para que o relacionamento seja bom, pois as pessoas passam a maior parte do seu tempo dentro da organização do que em sua própria casa. Neste sentido, o gestor deverá preocupar-se em estimular os colaboradores para que se sintam a vontade no seu ambiente de trabalho.

2.5 MODELOS DO PROGRAMA DE PLR

Conforme a lei 10.101/2000 que disciplina sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa, os critérios adotados para a participação nos lucros ou resultados podem ser os índices de qualidade, produtividade ou lucratividade, sempre de maneira simples para que todos entendam facilmente.

Há uma grande preocupação em manter o ambiente de trabalho um lugar agradável, pois é lá que os colaboradores passam a maior parte de seu tempo, portanto, a qualidade segundo Chiavenato (2010, p. 13):

É um conceito que se refere aos aspectos da experiência do trabalho, como estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, camaradagem, segurança no emprego, horas adequadas de trabalho e tarefas significativas agradáveis (CHIAVENATO, 2010 p. 13).

A Produtividade, de acordo com Reis (2001, p. 104) apud Kaplan e Norton (1997):

Produtividade dos Funcionários: refere-se ao aumento na produtividade, que está estreitamente relacionado com o aumento no nível de satisfação e de capacidades dos funcionários. Pode, ainda, ser influenciado por inovações, melhorias nos processos internos ou nas relações com os clientes. Tal produtividade pode ser mensurada a partir do nível de produção e da quantidade de funcionários para se atingir esse nível (REIS, 2001, p.104).

No entanto, cada empresa adota um método diferente para fazer o cálculo da PLR. Assim, na sequência apresenta-se os modelos mais adotados no Brasil.

2.5.1 Modelo de Thomaz Wood Jr. e Vicente Picarelli Filho

Segundo, Andrade, Ferraz, Duarte e Lima (2008, p. 5):

Para Wood Jr. e Picarelli Filho, a consolidação de um modelo de remuneração estratégica pode configurar-se vantagem competitiva por demandar elevados investimentos de tempo, além de não haver uma prática única, aplicável a qualquer organização. Nesse sentido, os modelos de remuneração estratégica procuram levar em conta o contexto organizacional amplo – interno e externo, remunerando os indivíduos com base no conjunto de fatores que afeta a sua contribuição para os resultados da organização (ANDRADE, FERRAZ, DUARTE E LIMA, 2008, p.5).

Nesse modelo, conforme Reis (2001) os autores Thomaz Wood Jr. e Vicente Picarelli Filho mostram três fatores importantes para a obtenção dos objetivos:

- Gestão sistêmica de recursos: é a capacidade de coordenar os recursos das empresas para atender aos objetivos desejados.
- Comportamento organizacional: relaciona-se às atitudes de pessoas e/ou grupos no dia a dia no trabalho.
- Metas e objetivos: estão relacionados às expectativas dos resultados, por parte dos gestores, em relação à estratégia da empresa.

De acordo com os autores do modelo Thomaz Wood Jr. e Vicente Picarelli Filho (1999) citado por Silva (2003), os indicadores mais utilizados são os da lucratividade e produtividade relacionados com a função desempenhada na empresa.

2.5.2 Modelo de Xavier, Oliveira Silva e Nakahara

O modelo desenvolvido por Xavier, Silva e Nakahara (1999) citado por Marquart, Lunkes e Rosa (2012, p. 9) destaca que a remuneração tradicional é um entrave à competitividade e a agilidade necessária nos negócios.

Os autores sugerem que a remuneração seja baseada na responsabilidade e nas estratégias organizacionais.

Remuneração por responsabilidade é aquela que valoriza o papel desempenhado pelo empregado na organização. Esse tipo de remuneração deve considerar alguns aspectos importantes, como representatividade, missão, responsabilidade, relacionamento com fornecedores e clientes internos e externos. É um tipo de remuneração totalmente independente do resultado. A remuneração por know-how ou conhecimentos é baseada em conhecimentos, habilidades e competências de um indivíduo vinculadas às suas características individuais. A remuneração por resultado pressupõe a ligação da remuneração a indicadores categorizados por negócio, estratégia e mercado. Devem ser estabelecidos desafios e medido o grau de superação obtido quanto a resultados quantitativos, qualitativos e estratégicos. Essa forma é totalmente variável de acordo com o resultado (MARQUART, LUNKES E ROSA, 2012, p 9).

Conforme afirmação de Reis (2001, p. 55) citando o modelo Xavier, Oliveira e Nakahara (1999), baseia-se nos seguintes aspectos: estruturação do projeto; aspectos relevantes a serem considerados antes da implantação; descrição dos indicadores, que estão divididos em: quantitativos, qualitativos, gerenciais, de projeto e estratégicos.

O sistema de remuneração estratégica é uma combinação equilibrada de diferentes formas de remuneração, visando alinhar a remuneração à estratégia da organização, harmonizando interesses, ajudando a gerar consensos e atuando como meio de atingir os resultados esperados (MARQUART, LUNKES E ROSA, 2012).

Neste contexto, asseveram Marquart, Lunkes e Rosa (2012), a remuneração estratégica deve estar alinhada à estratégia organizacional, e vincular o resultado da empresa ao recebimento de determinados valores ou benefícios pelos empregados.

2.5.3 Modelo de Fernanda Della Rosa

Nesse modelo, sugerido por Fernanda Della Rosa, o roteiro a ser seguido na implantação de um programa de participação nos lucros e resultados foi citado por Reis (2001), é o seguinte:

- 1º Roteiro: Diagnóstico da empresa: fazer um levantamento de todos os pontos da empresa, como por exemplo, competitividade, estratégias, produtos, relacionamento com colaboradores, etc.
- 2º Roteiro: Objetivos da empresa: definir onde se quer chegar, pensando no futuro da organização.
- 3º Roteiro: Diretrizes: deverá ser indicado quais os procedimentos a serem seguidos e definir se o programa será fundamentado em lucros, resultados ou misto.
- 4º Roteiro: Comitê de funcionários: por meio de eleição deverá ser eleito os representantes do programa.
- 5º Roteiro: Envolver os funcionários: nesta etapa, os funcionários deverão ser informados do PPLR.

- 6º Roteiro: Início das negociações: o empregador deverá mostrar a real situação de sua empresa e expor os objetivos e as necessidades para atingir as metas.
- 7º Roteiro: Metas: definir os indicadores de resultados.
- 8º Roteiro: Formas de premiação: nesta etapa deve ser definido como será feito o pagamento e como proceder com os funcionários admitidos ou demitidos no período da realização do PPLR.
- 9º Roteiro: Oficializar o documento: documentar tudo o que foi acordado entre as partes e arquivar na entidade sindical dos trabalhadores.
- 10º Roteiro: Apresentação aos funcionários: deve ser transmitido aos funcionários, por meio de palestras ou outros meios que a empresa utiliza para comunicação, o que se espera que eles realizem e o que receberão em troca.
- 11º Roteiro: Treinamento: os representantes do PPLR deverão ser treinados com objetivo de motivar os colaboradores a atingir o resultado esperado.
- 12º Roteiro: Divulgação final dos resultados: divulgar a todos os participantes os resultados. Esta é uma etapa muito importante, pois os colaboradores devem ser incentivados, mediante aos resultados divulgados, para a obtenção dos resultados esperados.
- 13º Roteiro: Pagamento: o pagamento, para ser um incentivo maior, deve ser realizado em um evento ou encontro interno.
- 14º Roteiro: Acompanhamento, envolvimento e revisão: deve ser feito um levantamento sobre a opinião dos colaboradores sobre o programa, verificar o que precisa ser melhorado, analisando os possíveis problemas e lembra-los a todo o momento do seu desafio.

2.5.4 Modelo de Waldir Evangelista Corrêa

O modelo utilizado por Waldir Evangelista Corrêa, citado por Reis (2001) evidencia as seguintes etapas:

- 1ª Etapa: Escolha e definição das regras de participação: nessa etapa deve-se fazer um levantamento de todas as particularidades da empresa definindo o resultado ao qual deverá ser atingido.
- 2ª Etapa: Comissão dos trabalhadores e negociação das regras: nessa etapa é onde são formados, por eleição, os grupos de trabalhadores que irão definir todas as regras do PPLR.
- 3ª Etapa: Direcionamento dos negócios: esta etapa é onde se seleciona as prioridades estratégicas da empresa.
- 4ª Etapa: Objetivos, metas e planos táticos: é uma das etapas mais importantes, pois é estabelecido as metas individuais e/ou coletivas que os participantes devem atingir para se chegar ao objetivo.
- 5ª Etapa: Avaliações parciais da evolução de cada meta: durante sua execução é necessário que seja medido o grau de evolução e atingimento das metas para que possam ser feitos os devidos ajustes.
- 6ª Etapa: Avaliações finais de desempenho: após a atribuição das notas, será calculada a pontuação de cada participante para servir de base para o rateio do montante, determinando o valor a ser pago para cada um.

Nos modelos apresentados, percebe-se que todos possuem a participação, envolvimento e comprometimento, principalmente por parte dos empregados, mediante ao incentivo de seus líderes para alcançar o resultado. Assim, há o envolvimento de todos para poder chegar ao objetivo, a partir das metas estabelecidas.

Portanto, a implementação de um programa de remuneração baseado nos lucros e nos resultados é complexo, mesmo para empresas que já praticam a remuneração variável, a mudança de práticas de remuneração, já há muito tempo adotadas, por novos modelos de aplicação, são mais difíceis de serem mudadas, uma vez que tanto a organização como os empregados, já estão acostumados e resistem em abandoná-las.

Todavia, as mudanças são necessárias. O desafio está em desenvolver uma metodologia que integre desempenho e remuneração. E por fim, entende-se que ambos, empregado e empregador, sairão ganhando com a implantação de um programa de participação nos lucros e resultados.

3 METODOLOGIA

A pesquisa para este estudo foi realizada primeiramente com base em pesquisas bibliográficas, artigos científicos, revistas, periódicos e outros meios de informação sobre o assunto. Segundo Köche (2010), a pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir dos conceitos publicados em livros e outros periódicos científicos. O principal objetivo da pesquisa bibliográfica é o de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa.

Nesse sentido, o delineamento da pesquisa será quantitativa descritiva realizada por meio de um questionário estruturado. Segundo Gil (2010, p. 102) é “um conjunto de questões que são respondidas por escrito ao pesquisado”. Ainda continua o autor, que o questionário “constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informações além de não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato”. Marconi e Lakatos (1999) argumentam que a observação direta extensiva realizada por meio do questionário, sendo um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, cujo objetivo é obter resposta às indagações realizadas no instrumento.

A pesquisa foi realizada com os acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário de Vacaria, teve como principal objetivo verificar o conhecimento dos acadêmicos sobre o Programa de Participação nos Lucros ou Resultados. O questionário é formado por quatro questões que identificam o perfil do aluno e dezesseis perguntas de conhecimentos gerais. O instrumento de pesquisa foi aplicado aos alunos do primeiro, terceiro, quinto, sétimo e nono semestre do curso de Ciências Contábeis. A amostra é formada por 166 questionários respondidos entre os dias 20, 21, 22, 23, 24 e 29 de Maio de 2013.

Neste contexto, entende-se ser o questionário o instrumento viável a ser utilizado na busca de responder o problema de pesquisa. Dessa forma, foi elaborado um questionário para identificar qual nível de conhecimento os alunos possuem sobre o PPLR.

Para responderem ao questionário formulado, foi distribuído aos acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário de Vacaria, regularmente matriculados no primeiro semestre de 2013.

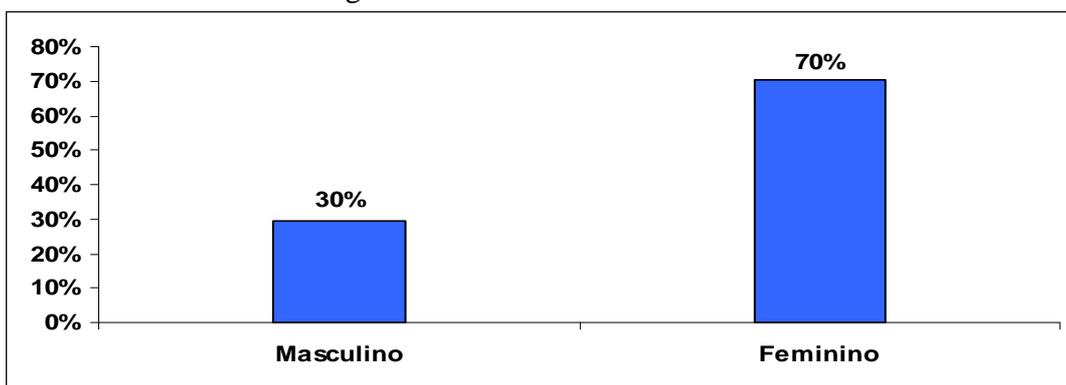
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O objetivo do estudo foi buscar identificar qual é o conhecimento dos alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário de Vacaria sobre o PPLR.

Desse modo, serão apresentados os resultados do questionário, dividido em duas partes: alunos que estão cursando do primeiro ao quinto semestre e do sexto ao nono semestre. Essa separação visa identificar o nível de conhecimentos dos alunos iniciantes e dos concluintes do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário de Vacaria, regularmente matriculados no primeiro semestre de 2013, em relação ao tema proposto.

Na Figura 1, foi solicitado o sexo dos alunos para identificar se havia mais homens do que mulheres e foi encontrado o seguinte resultado: 30% do sexo masculino e, representando a maioria, 70% do sexo feminino.

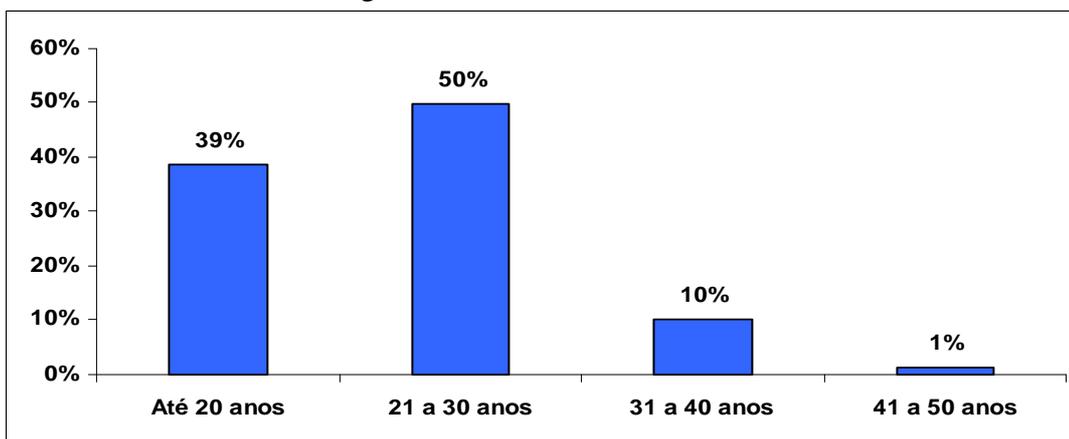
Figura 1 – Gênero do entrevistado.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 2, a idade dos alunos representa: até 20 anos 39%; de 21 a 30 anos 50%; de 31 a 40 anos 10%; e de 41 a 50 anos representa 1%.

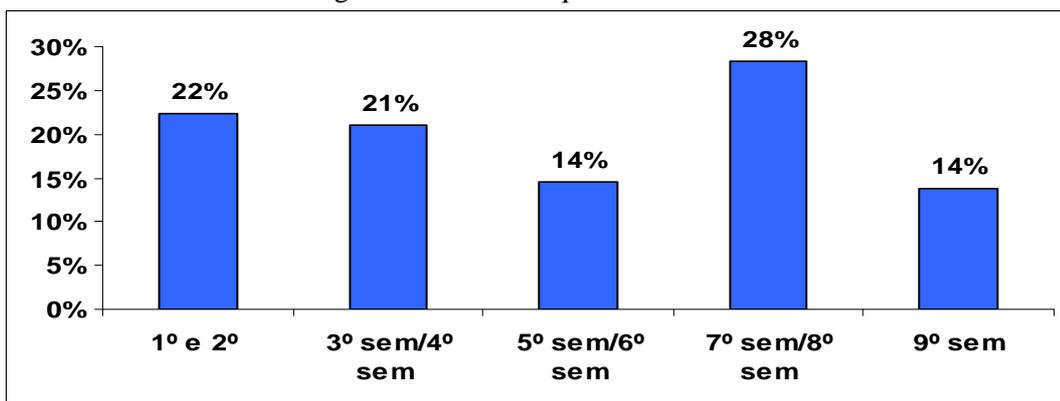
Figura 2 – Idade do entrevistado.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na busca de identificar qual semestre os alunos estão cursando, encontrou-se o seguinte resultado: 22% primeiro/segundo semestre; 21% terceiro/quarto semestre; 14% quinto/sexto semestre; 28% sétimo/oitavo semestre e o nono semestre representou 14%. Na Figura 3.

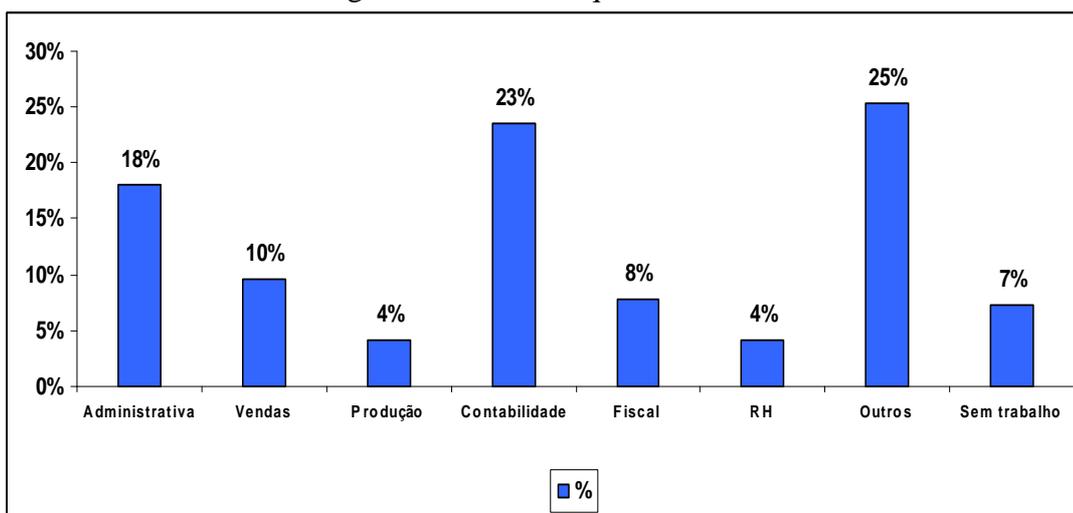
Figura 3 – Semestre que está cursando.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 4, perguntou-se aos alunos em qual setor trabalham e o resultado foi o seguinte: 18% trabalham na área administrativa, 10% na área de vendas; 4% na área da produção; 23% na área da contabilidade; 8% na área fiscal; 4% na área de recursos humanos; 25% em outra área ou departamento e 7% não estão trabalhando.

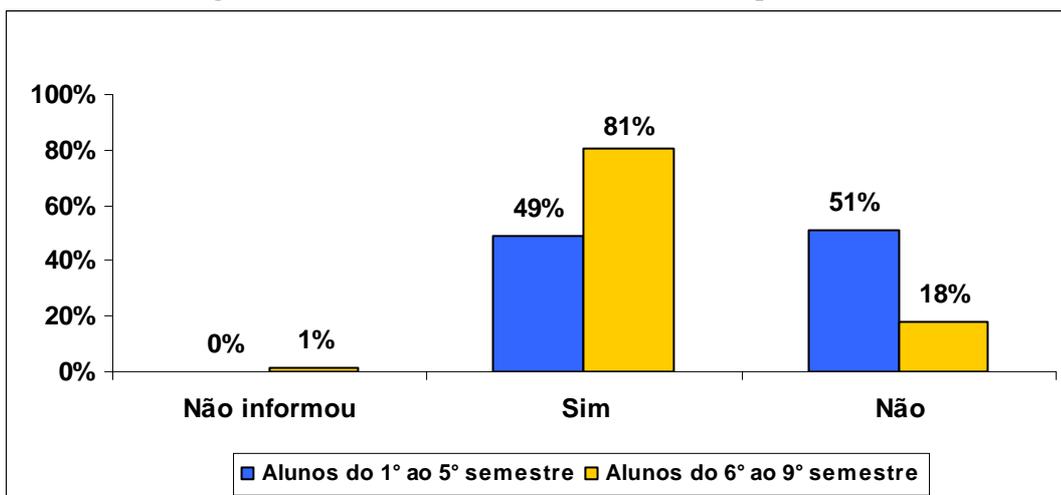
Figura 4 – Setor em que trabalham.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 5, perguntou-se aos alunos se tinham conhecimento do que se trata o Programa de Participação nos Lucros ou Resultados, e constatou-se que dos 94 alunos, que estão cursando do primeiro ao quinto semestre, 49% responderam que sim e 51% não e, dos alunos do sexto ao nono semestre 81% tem conhecimento do que se trata o PPLR e 18% não.

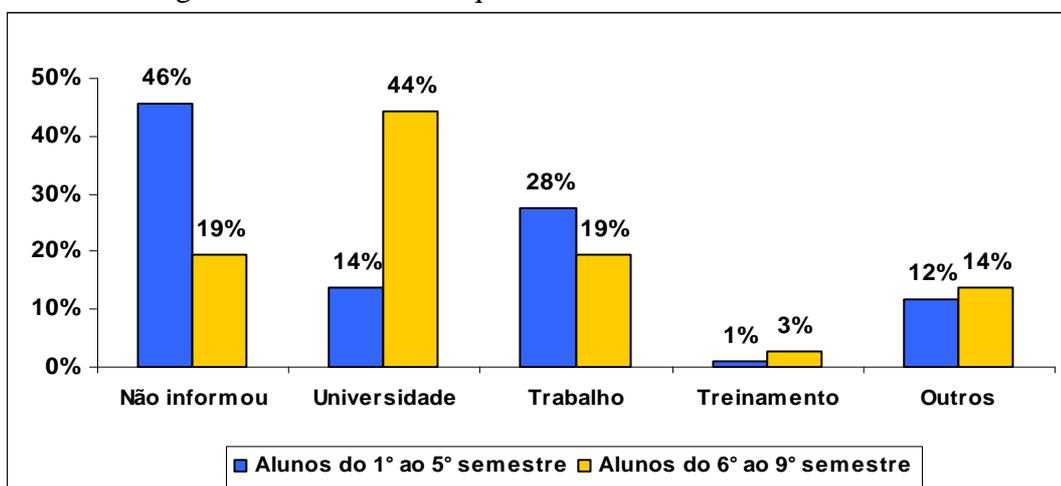
Figura 5 – Você tem conhecimento sobre o que é PLR?



Fonte: Elaborado pelos autores

Solicitou-se, aos alunos que responderam “sim” para a pergunta anterior, que respondessem onde foi adquirido esse conhecimento. Para os alunos do primeiro ao quinto semestre ficou representando da seguinte maneira: 46% não informaram; 14% adquiriram o conhecimento do PPLR na universidade; 28% no trabalho; 1% em treinamento e 12% em qualquer outra situação. Já para os alunos do sexto ao nono semestre 19% não informou; 44% na universidade; 19% no trabalho; 3% em treinamento e 14% em qualquer outra situação. Na Figura 6.

Figura 6 – Onde você adquiriu conhecimento sobre o PPLR?

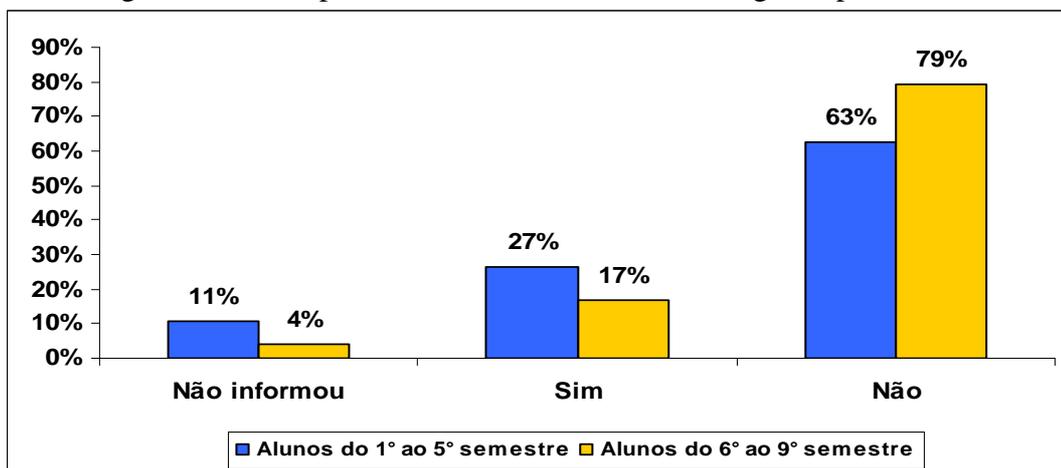


Fonte: Elaborado pelos autores

Ainda em relação aos resultados da figura 7, sem a separação por semestre letivo, o resultado acumulado neste quesito foi: não informaram 34,34%; na universidade 27,11%; no trabalho 24,10%; em treinamento 1,81%; e em outra situação 12,65%. Acredita-se que a média acumulada dos 166 respondentes tenha ficado baixa, pois uma turma de mais ou menos 40 acadêmicos que responderam a pesquisa, ainda, está cursando a disciplina de Contabilidade das Atividades Especiais, sendo que, o tema PPLR faz parte do conteúdo programático e é visto mais no final do semestre conforme informação do professor da disciplina.

Também foi solicitado aos alunos se na empresa onde trabalham existe algum tipo de programa de PLR formalizado, onde ficou representado da seguinte forma: dos alunos do primeiro ao quinto semestre 11% não responderam; 27% responderam que existe um PPLR e 63% responderam que não. Para os alunos do sexto ao nono semestre 4% não responderam; 17% sim, existe um programa de PLR na empresa e 79% responderam que não. Na Figura 7.

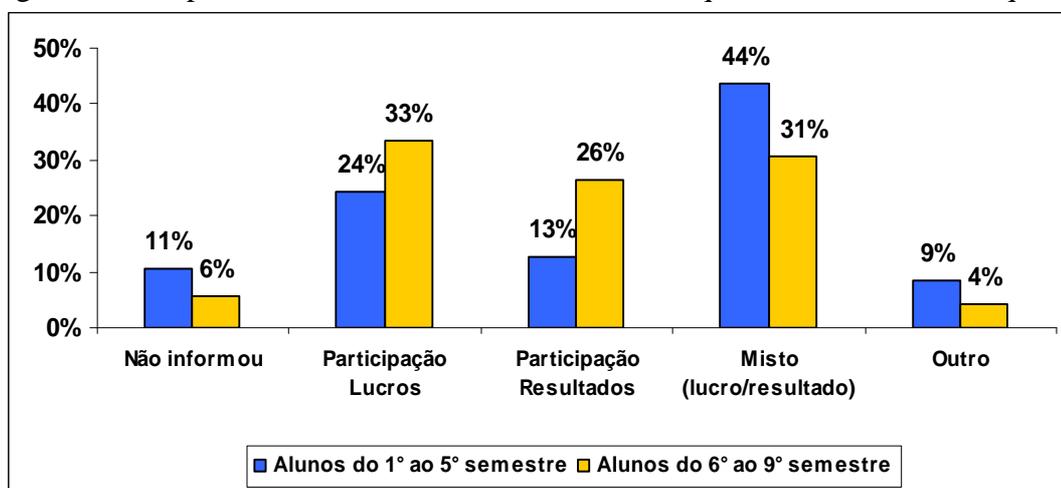
Figura 7 – Na empresa onde você trabalha existe algum tipo de PLR?



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 8, perguntou-se aos alunos qual seria a forma mais adequada para a implantação de um programa de PLR. Obteve-se um resultado, para os alunos do primeiro ao quinto semestre, de: 11% não informaram, 24% acreditam que é melhor só a Participação nos Lucros; 13% só a Participação no Resultados; 44% responderam que seria melhor misto e 9% acreditam que seja outro modelo. E, para os alunos do sexto ao nono semestre, o resultado da pesquisa realizada ficou da seguinte maneira: 6% não informaram; 33% responderam Participação nos Lucros; 26% Participação nos Resultados; 31% acreditam que o misto seja o melhor modelo e 4% outro modelo. De acordo com afirmação de Rosa (2000) o melhor modelo seria o de participação nos resultados, pois os colaboradores teriam que atingir as metas estabelecidas, fazendo com que o comprometimento fosse maior.

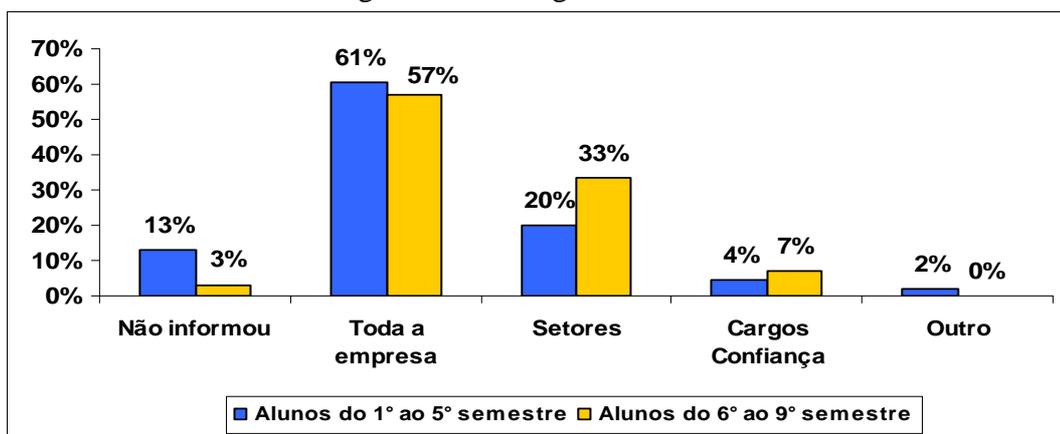
Figura 8 – Independente da existência ou não do PLR, qual modelo é mais adequado?



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 9, foi perguntado qual seria a abrangência (todos os funcionários deveriam participar do programa) da participação nos lucros ou resultados: onde 61% dos alunos do primeiro ao quinto semestre informaram que o ideal seria em toda a empresa; 20% distribuído por setores; 4% acreditam que seja somente para cargos de confiança; 2% outra razão e 13% não informaram. Para os alunos do sexto ao nono semestre a maioria ou seja, 57% também acredita que o melhor seria para toda a empresa; 33% distribuído por setores; 7% reconhecem que seria somente para os cargos de confiança; 3% não informaram. Esses resultados são defendidos por Gonçalves (1996) quando argumenta que a distribuição da PLR deve ser tratada coletivamente.

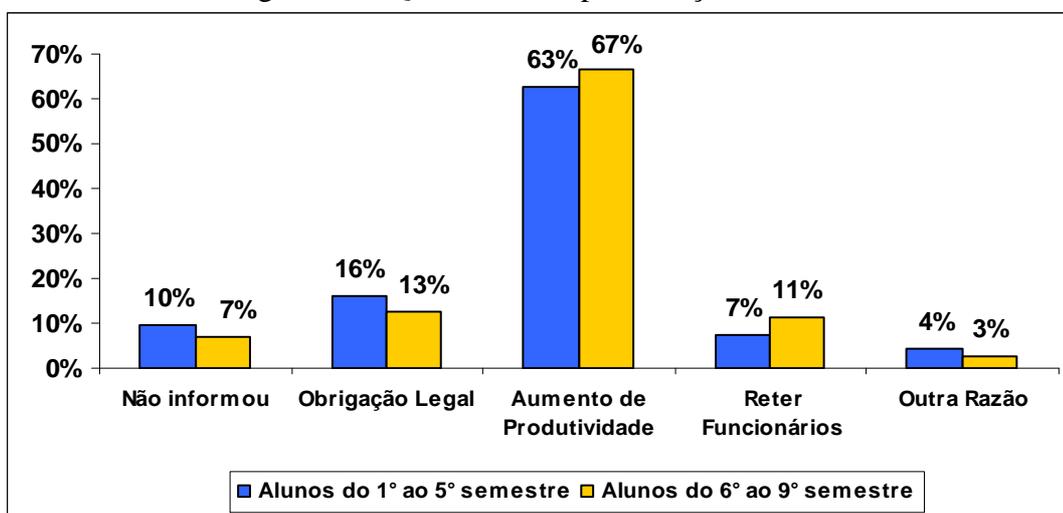
Figura 9 – Abrangência da PLR.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 10, foi perguntado aos acadêmicos qual seria a razão para as empresas adotarem a participação nos lucros ou resultados: onde 16% dos alunos do primeiro ao quinto semestre informaram que é obrigação legal; 63% aumento de produtividade; 7% acreditam que seja para reter funcionários; 4% outra razão e 10% não informaram. Para os alunos do sexto ao nono semestre a maioria também acredita que seja para o aumento da produtividade ficando em 67%; 13% obrigação legal; 11% para reter funcionários, 3% outra razão e 7% não informaram.

Figura 10 – Qual é a razão para adoção da PLR?

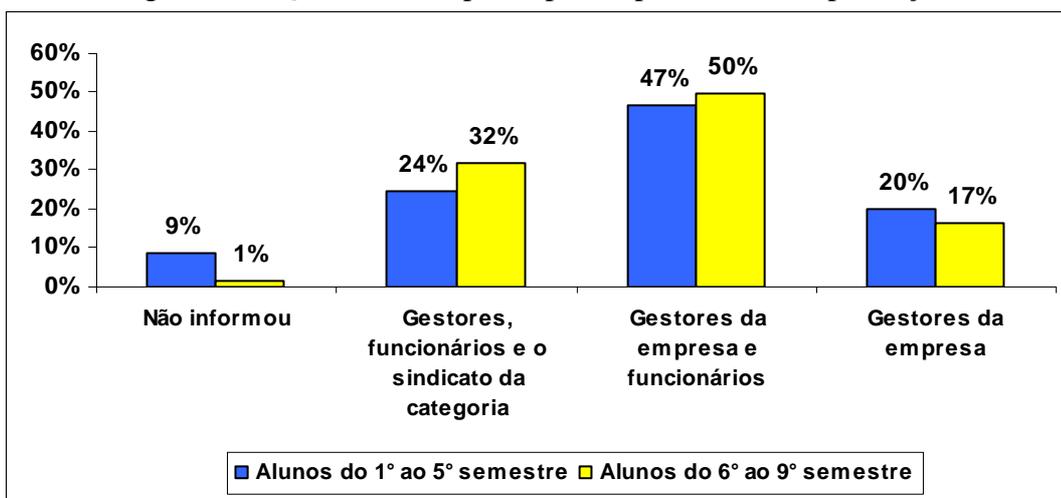


Fonte: Elaborado pelos autores

Analisando-se os resultados obtidos através da percepção dos acadêmicos, pode-se relacionar com os argumentos de Reis (2001, p. 24) citando Robert Doyle (1995) que assevera: “repartir lucros é sinônimo de produtividade, porém para ocorrer o aumento da produtividade, que é um dos principais objetivos das empresas ao adotarem programas de participação dos trabalhadores, é necessária a existência de metas”.

Outro fator relevante buscado na pesquisa foi de questionar os alunos do curso de Ciências Contábeis, sobre quem deveria participar no processo da implantação da PLR. Na Figura 11.

Figura 11 – Quem deveria participar no processo de implantação?

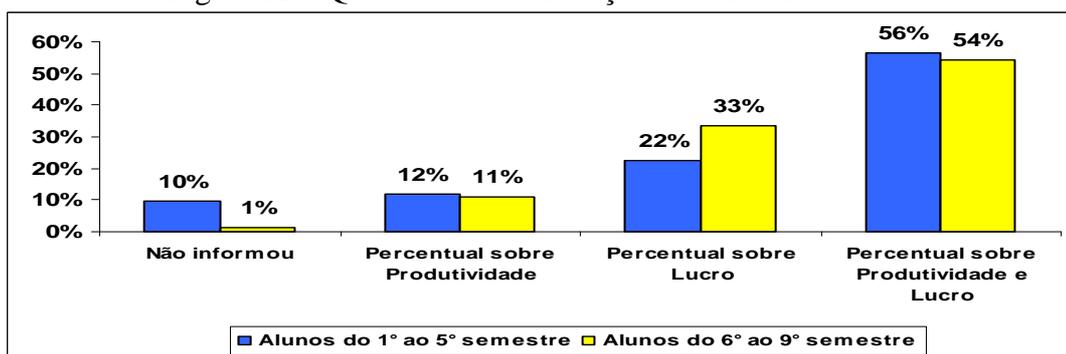


Fonte: Elaborado pelos autores

Os resultados da figura 12 apresentam-se da seguinte maneira: 24% dos alunos do primeiro ao quinto semestre responderam que deve ser a comissão formada por gestores da empresa, funcionários e o sindicato da categoria; 47% a comissão formada por gestores da empresa e os funcionários; 20% só a comissão formada pelos gestores da empresa; e 9% não informaram. O resultado dos alunos do sexto ao nono semestre é representado assim: 32% responderam que deve ser a comissão formada por gestores da empresa, funcionários e o sindicato da categoria; 50% a comissão formada por gestores da empresa e os funcionários; 17% só a comissão formada pelos gestores da empresa; e 1% não informou. Nas respostas dos acadêmicos, percebe-se a maturidade quando responderam na sua maioria os gestores da empresa juntamente com os funcionários, também defendido por Rosa (2001), quando afirma ser importante criar um roteiro de implantação e um comitê de funcionários com o envolvimento de todos; e por Correia (1999) quando recomenda que a decisão seja tomada de forma coletiva entre todos os membros da direção.

Na Figura 12, perguntou-se aos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis qual método de medição da PLR deveria ser adotado: onde 10% não responderam; 12% percentual sobre a produtividade; 22% percentual sobre o Lucro e 56% dos entrevistados do primeiro ao quinto semestre responderam percentual sobre a produtividade e sobre o lucro. Apenas 1% dos alunos do sexto ao nono semestre não informou, 11% percentual sobre a produtividade; 33% percentual sobre o Lucro e 54% dos entrevistados responderam percentual sobre a produtividade e sobre o lucro.

Figura 12 – Qual método de medição deveria ser adotado?

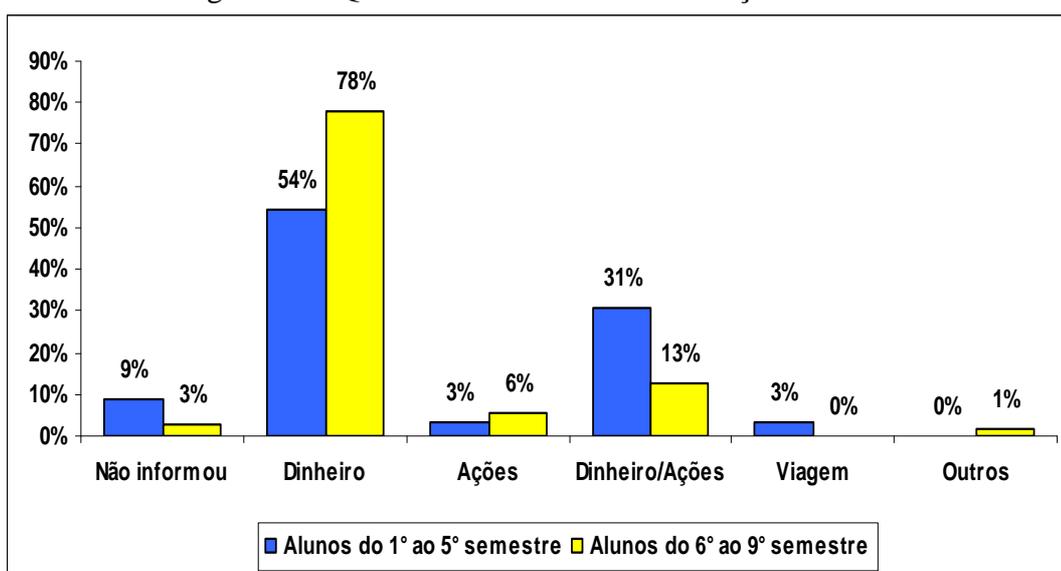


Fonte: Elaborado pelos autores

A própria legislação brasileira (Lei 10.101/200) no artigo 1º determina como “instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade”, e, portanto, o aumento da produtividade impulsionará a organização ao lucro.

Na Figura 13, foi questionado sobre qual a melhor forma de distribuição da PLR. Os resultados da pesquisa mostraram: a maioria respondeu em dinheiro, 54% dos alunos do primeiro ao quinto semestre e 78% dos alunos do sexto ao nono semestre.

Figura 13 – Qual melhor forma de distribuição da PLR?

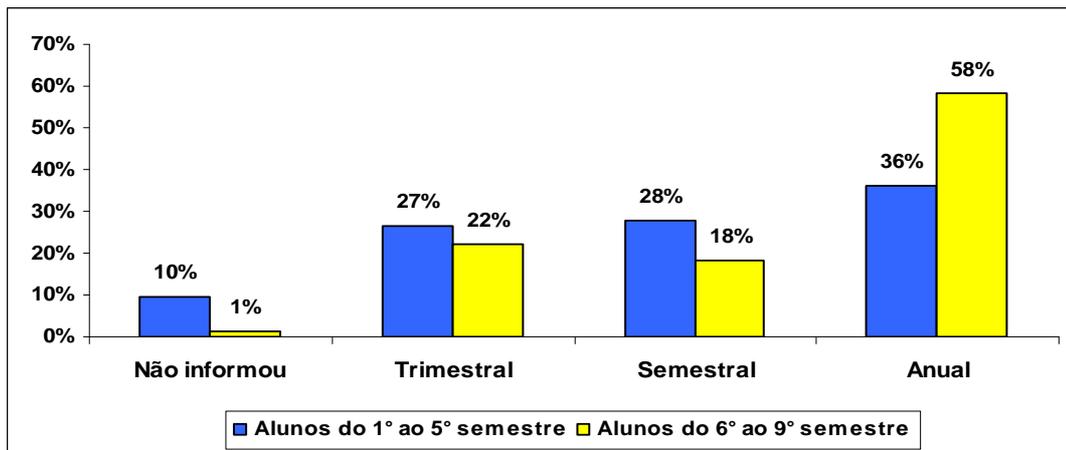


Fonte: Elaborado pelos autores

A escolha do que distribuir a título de PLR é defendido por Gonçalves (1996, p. 179) quando afirma que “a distribuição em moeda corrente tem sido o modelo mais frequentemente adotado”. Os acadêmicos, também acham quando responderam afirmativamente com 54% e 78% respectivamente, em “dinheiro”.

Na Figura 14, solicitou-se qual o melhor momento para a distribuição da PLR: os alunos do primeiro ao quinto semestre responderam como mostra a seguir: 27% trimestral, 28% semestral, 36% anual e 10% não informaram, e os alunos de contabilidade do sexto ao nono semestre, 27% trimestral, 18% semestral, 58% anual e 1% não informaram.

Figura 14 – Qual melhor momento de distribuição da PLR?

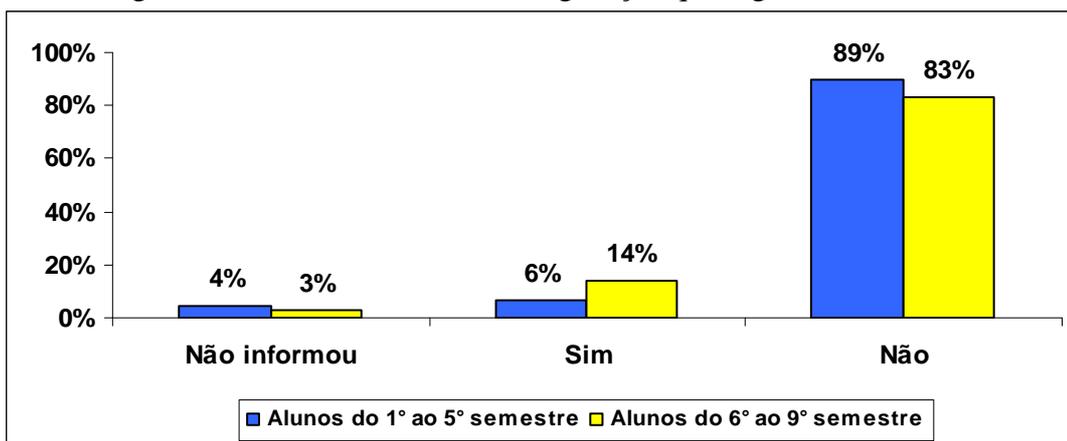


Fonte: Elaborado pelos autores

A Lei 10.101/2000, art. 3^o § 2^o: “É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre civil, ou mais de duas vezes no mesmo ano civil”, ou seja, o período permitido é semestral ou anual, estando de acordo com a percepção dos acadêmicos, que na sua maioria responderam, “anual”.

Questionou-se sobre qual seria o conhecimento que os acadêmicos possuíam no momento da pesquisa, sobre a legislação que regulamenta o programa de PLR na Figura 15. Tem-se como resultados: para os alunos do primeiro ao quinto semestre, 4% não informaram, 6% sim e 89% não, para os alunos do sexto ao nono, 3% não informaram, 14% sim e 83% não. Neste quesito, é possível perceber que os acadêmicos desconhecem os benefícios reais, uma vez que não conhecem a legislação que regulamenta o programa de participação dos lucros e nos resultados.

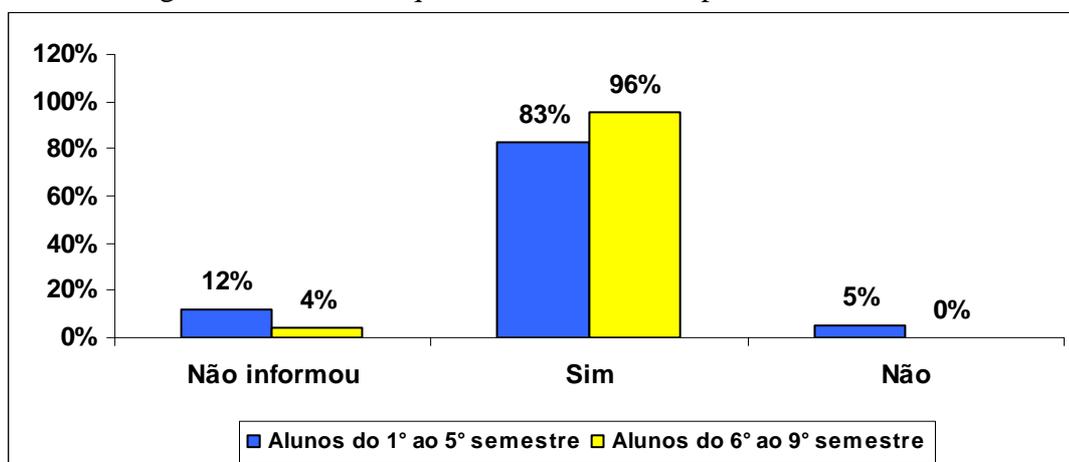
Figura 15 – Conhecimento sobre legislação que regulamenta a PLR.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 16, perguntou-se aos alunos de contabilidade se gostariam que tivesse o programa de PLR na empresa em que trabalham. Obteve-se o resultado onde 83% gostariam; apenas 5% não gostariam e 12% não responderam dos alunos do primeiro ao quinto semestre. Semelhante aos alunos do primeiro ao quinto, a grande maioria dos alunos do sexto ao nono semestre também gostariam que tivesse o PLR na empresa onde trabalham ficando com 96%, e 4% que não informaram.

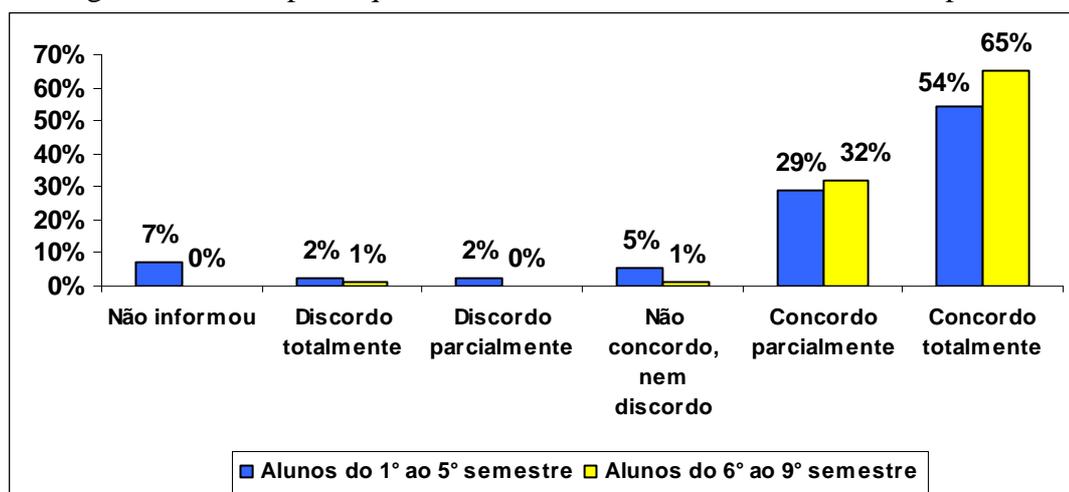
Figura 16 – Gostaria que tivesse PLR na empresa onde trabalha.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 17, foi questionado aos acadêmicos, se a empresa que adota a PLR estimula a melhoria do desempenho individual.

Figura 17 – A empresa que adota PLR estimula a melhoria de desempenho.



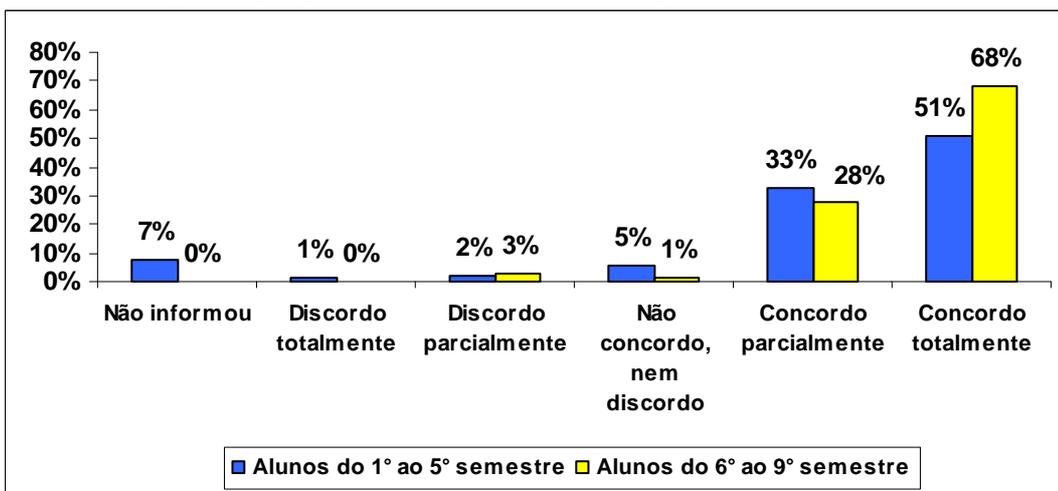
Fonte: Elaborado pelos autores

Os resultados obtidos através da percepção dos acadêmicos foi o seguinte: para os acadêmicos do primeiro ao quinto semestre, 2% discordam totalmente, 2% discordam parcialmente, 5% não concordam nem discordam, 29% concordam parcialmente, 54% concordam totalmente e 7% não informaram; e para os acadêmicos do sexto ao nono semestre, 1% discorda totalmente, 1% não concorda nem discorda, 32% concordam parcialmente e 65% concorda totalmente. Basso e Krauter (2003, p. 161) afirmam que “os planos de participação nos resultados ligam uma parte da remuneração dos empregados à conquista de melhorias de desempenho organizacional ou de equipes”. Esta visão também é defendida por (GONÇALVES, 1996; BERGER & BERGER, 1999; GOMEZ-MEJIA ET AL., 2000).

Solicitou-se aos acadêmicos se a empresa que possui a PLR estimula o comprometimento no alcance das metas, sendo o resultado o seguinte: acadêmicos do

primeiro ao quinto semestre, 1% discorda totalmente, 2% discorda parcialmente, 5% não concordam nem discordam, 33% concorda parcialmente, 51% concorda totalmente e 7% não responderam. E os acadêmicos do sexto ao nono semestre, 3% discordam parcialmente, 1% não concordam nem discordam, 28% concordam parcialmente, 68% concorda totalmente. Gonçalves (1999, p. 176) justifica que “para a relação positiva entre desempenho do trabalhador e participação nos resultados encontra-se na maior facilidade de verificação da vinculação direta que o trabalhador estabelece entre o seu esforço (busca do alcance das metas) e as recompensas [...]”. Figura 18.

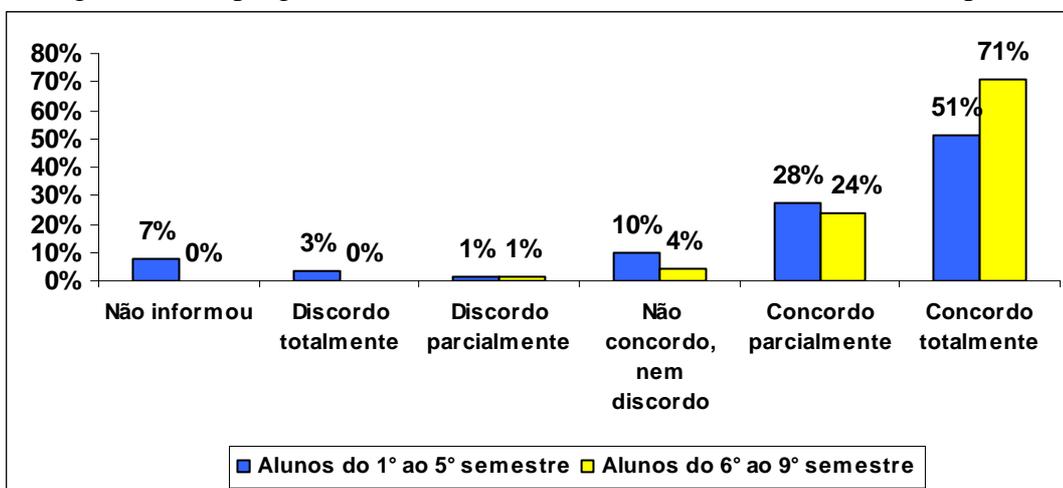
Figura 18 – A empresa que possui PLR estimula o comprometimento no alcance das metas?



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 19, questionou-se se o programa da PLR é um fator motivacional interno na empresa e obteve-se o seguinte resultado: para os acadêmicos do primeiro ao quinto semestre, 3% discordam totalmente, 1% discordam parcialmente, 10% não concordam nem discordam, 28% concordam parcialmente, 51% concordam totalmente e 7% não informaram; e, para os acadêmicos do sexto ao nono semestre: 1% discorda parcialmente, 4% não concorda nem discorda, 24% concordam parcialmente e 71% concordam totalmente.

Figura 19 – O programa da PLR é um fator motivacional interno na empresa.

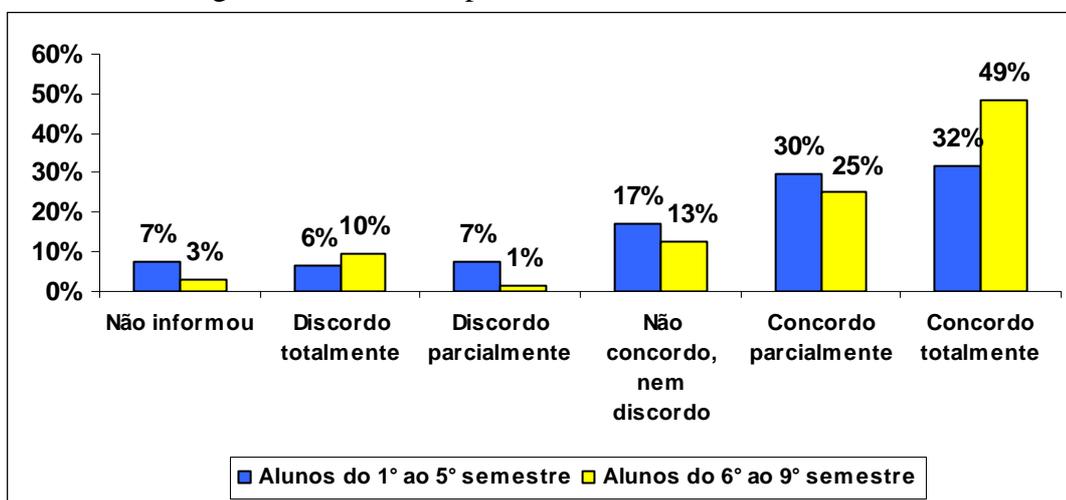


Fonte: Elaborado pelos autores

Os autores Mollica, Magaton e Massardi (2011, p. 36) asseveram que “a motivação estimula as pessoas a se superarem e a tenazmente persistirem na consecução do objetivo a que visam; por outro lado, as empresas necessitam de funcionários motivados para que consigam produtividade e qualidade”. Os autores ainda ressaltam que “a motivação é fator de fundamental importância para o bom desempenho do trabalho”, ou seja, os acadêmicos de ambos os períodos, praticamente são da mesma opinião que os autores pesquisados.

Questionou-se aos alunos se a PLR representa um acréscimo no salário, sendo o resultado o seguinte: para os alunos do primeiro ao quinto semestre, 6% discordam totalmente, 7% discordam parcialmente, 17% não concordam nem discordam, 30% concordam parcialmente, 32% concordam totalmente e 7% não informaram e; para os alunos do sexto ao nono semestre, 10% discorda totalmente, 1% discorda parcialmente, 13% não concorda nem discorda, 25% concordam parcialmente, 49% concorda totalmente e 3% não informaram. Figura 20.

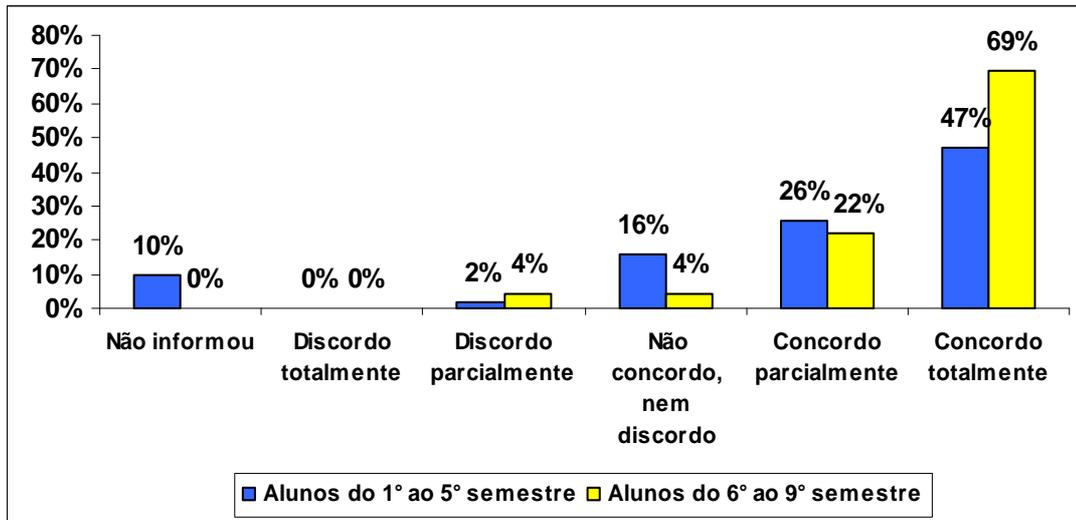
Figura 20 – A PLR representa um acréscimo no salário.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 21, os alunos responderam se o programa da PLR pode ter resultados positivos tanto para o empregador como para o empregado, onde ficou representado da seguinte forma: para os alunos do primeiro ao quinto semestre, 2% discordam parcialmente, 16% não concordam nem discordam, 26% concordam parcialmente, 47% concordam totalmente e 10% não informaram e para os alunos do sexto ao nono semestre, 4% discorda parcialmente, 4% não concorda nem discorda, 22% concordam parcialmente, 69% concorda totalmente.

Figura 21 – O programa da PLR pode ter resultados positivos tanto para o empregador como para o empregado.

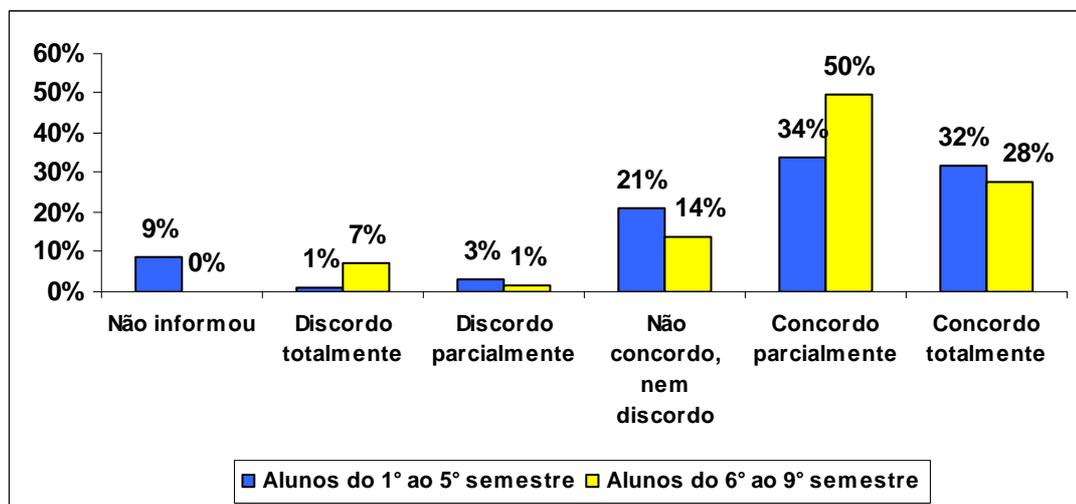


Fonte: Elaborado pelos autores

De acordo com Corrêa e Lima (2006, p. 360) citando Bell e Handson (1987) os autores acreditam que a “adoção da PLR é geralmente uma consequência de um estilo mais participativo, proposto pelos principais gerentes da firma que acreditam que a adoção da PLR é uma das chaves para provocar o comprometimento dos funcionários com o sucesso da firma, o que traria resultados melhores tanto para acionistas como para gerentes e empregados”. A percepção dos acadêmicos também é de que tanto o empregado como o empregador ganharia com a implantação do programa.

Na Figura 22, os acadêmicos foram questionados se o funcionário terá maior demanda de responsabilidade ao exercer seu trabalho: para os acadêmicos do primeiro ao quinto semestre, 1% discordam totalmente, 3% discordam parcialmente, 21% não concordam nem discordam, 34% concordam parcialmente, 32% concordam totalmente e 9% não informaram e para os acadêmicos do sexto ao nono semestre, 7% discorda totalmente, 1% discordam parcialmente, 14% não concorda nem discorda, 50% concordam parcialmente, 28% concorda totalmente.

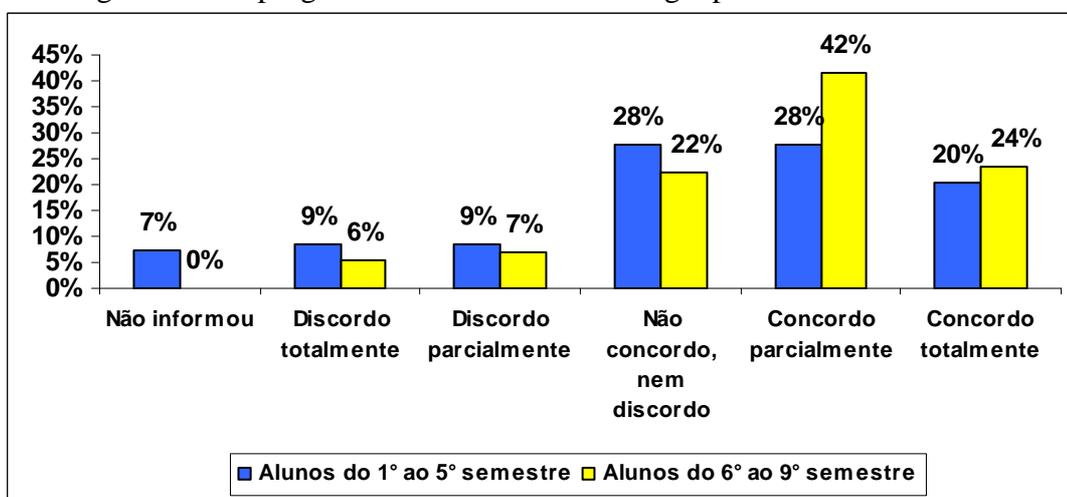
Figura 22 – O funcionário terá maior demanda de responsabilidade ao exercer seu trabalho.



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 23 apresenta-se o questionamento realizado aos acadêmicos se o programa da PLR é uma estratégia para reter funcionários, sendo o resultado o seguinte: para os acadêmicos do primeiro ao quinto semestre, 9% discordam totalmente, 9% discordam parcialmente, 28% não concordam nem discordam, 28% concordam parcialmente, 20% concordam totalmente e 7% não informaram e para os acadêmicos do sexto ao nono semestre, 6% discorda totalmente, 7% discorda parcialmente, 22% não concorda nem discorda, 42% concordam parcialmente, 24% concorda totalmente. Nesse contexto Silva (2003, p.1) argumenta, quem adotada o PLR “como forma de mobilização interna, compartilhamento de responsabilidades e de comunicação da filosofia de gestão e das estratégias das empresas” permite o alinhamento das estratégias da empresa na retenção também dos funcionários.

Figura 23 – O programa da PLR é uma estratégia para reter funcionários?



Fonte: Elaborado pelos autores

Através da pesquisa realizada, com o intuito de analisar qual nível de conhecimento os acadêmicos têm sobre o programa de participação nos lucros e nos resultados, verificou-se que 81%, ou seja, a maioria dos entrevistados que estão cursando do sexto ao nono semestre do curso de Ciências Contábeis tem algum conhecimento do que se trata o programa e adquiriu esse conhecimento na Universidade e 49% dos entrevistados que estão cursando do primeiro ao quinto semestre possuem algum conhecimento sobre o programa, e foi adquirido no trabalho.

Nesse sentido, a Constituição de 1988, no capítulo II dos direitos sociais, onde o caput do art. 7º prevê: “São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social”, e o inciso XI, do mesmo artigo, estabelece: “participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão da empresa, conforme definido em lei”. Verifica-se, portanto, que a participação nos lucros ou resultados das empresas não constitui novidade, confirmado pelas respostas dos acadêmicos.

5 CONCLUSÃO

Por meio deste estudo foi possível analisar que o programa de participação nos lucros ou resultados é uma ferramenta de gestão que pode auxiliar no bom desempenho de seus colaboradores, como fator de motivação, para gerar qualidade dos serviços e produtos e assim

alcançar o objetivo desejado. É relevante ressaltar que a participação nos lucros ou resultados traz resultados positivos para a empresa e para o empregado.

Ao empregado que será recompensado e ao empregador que terá um colaborador motivado para produzir com qualidade e consequentemente ajudar a organização a se tornar uma empresa competitiva no mercado atual.

Assim, através da pesquisa realizada com os acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, Campus de Vacaria, foi identificado que o desempenho, o comprometimento e a motivação que o PPLR proporciona aos colaboradores, são consequências positivas para a organização que tem o programa e para os que pretendem implantar. Contudo ele gera uma maior demanda de responsabilidade para os colaboradores e muito trabalho aos gestores.

E por fim, o PPLR contribui para o bom relacionamento empregador/empregado, que é muito importante para a convivência do dia a dia, pois a garantia do sucesso da organização são os colaboradores satisfeitos.

Como proposta para validar e comparar a pesquisa realizada no Campus de Vacaria sugere-se que a mesma seja aplicada em outros Campus e Núcleos da Universidade, a fim de identificar o conhecimento dos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis sobre o tema de estudo abordado neste trabalho.

REFERÊNCIAS

BASSO, Leonardo Fernando Cruz; KRAUTER, Elizabeth. **Participação nos lucros/resultados e criação de valor:** um estudo exploratório. O&S. v.10, n. 26, jan/abr 2003.

BRASIL. Lei nº 10.101/2000. **Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10101compilado.htm>. Acesso em: 06 abr. 2013.

BRASIL. Medida Provisória nº 597/2012. **Nova redação do parágrafo 5º do artigo 3º da Lei nº 10.101/2000 sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Mpv/597.htm>. Acesso em: 06 abr. 2013.

CFC, Conselho Federal de Contabilidade. Resolução 1.425/2013. NBC TG 33 – **Benefícios a empregados.** Disponível em: <http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2013/001425>. Acesso em: 17 jun. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORRÊA, Daniela; LIMA, Gilberto Tadeu. **Participação dos trabalhadores nos lucros e resultados das empresas:** lições da experiência internacional. R. Econ. contemp., Rio de Janeiro, 10(2): p. 357-388, mai/ago 2006.

CORRÊA, Waldir Evangelista. **Participação nos lucros ou resultados**: uma metodologia inteligente aplicável a todas as empresas, de todos os tamanhos. São Paulo: Atlas, 1999.

COSTA, S.A. **A prática das novas relações trabalhistas, por uma empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2002.

FERREIRA, Luiz Felipe; NASCIMENTO, Letícia Fátima. **Participação nos lucros ou resultados**. Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC – Florianópolis, v.6, n.16, p.73-86, dez 2006/mar 2007.

GARRIDO, Laercio M. **Participação nos lucros e resultados**. São Paulo: Nobel, 1999.

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

GONÇALVES, Renato. **Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas**. Revista do BNDES. Rio de Janeiro, v. 3, n.5, p.171-196, jun/1996.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 27. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 4.ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Atlas, 1999.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARQUART, André; LUNKES, Rogério João; ROSA, Fabrícia Silva da. **Um estudo sobre práticas de remuneração estratégica nas maiores empresas de Santa Catarina**. Gestão e Sociedade. Belo Horizonte, v. 6, n. 12, p. 04-25, jan/abr 2012.

MARTINS, S. P. **Participação dos empregados nos lucros das empresas**. São Paulo: Malheiros Editores, 1996.

MOLLICA, Adriana Maria Vieira; MAGATON, Marcos José; MASSARDI, Eloísa. **Participação nos lucros e resultados como instrumento de motivação e desempenho**: um estudo de caso na empresa Carioca Móveis Indústria e Comércio Ltda. Revista Gestão Empresarial. Vol. 01, n. 02, p. 1-16, jul/dez 2011.

REIS, Roberts Vinicius de Melo. **Utilização do balanced scorecard para auxiliar na determinação da participação dos funcionários nos lucros ou resultados das empresas**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: Agosto, 2001.

ROSA, Fernanda Della. **Participação nos lucros ou resultados**: a grande vantagem competitiva: como pessoas motivadas podem potencializar resultados e reduzir os custos das empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **“Comédie Française”**. Revista Trevisan. São Paulo, n.100, p.28, jun.1996.

SILVA, Antonio Carlos. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, J. A. **Programas de participação nos lucros e resultados**. ConTexto, Porto Alegre: v.3, n.4, 1º semestre 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WOOD JUNIOR, Thomaz; PICARELLI FILHO, Vicente. **Remuneração estratégica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. _____. **Remuneração e carreira por habilidades e por competências**: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004a.

_____. _____. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004b.

XAVIER, P. R.; SILVA, M. O.; NAKAHARA, J. M. **Remuneração variável**: quando os resultados falam mais alto. São Paulo: Makron Books, 1999.

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