

# **Estudo sobre os benefícios e estímulo ao colaborador**

Guilherme Henrique Mateus Sena  
William Fernando Rodrigues Gallardo  
Hugo Miranda Weller  
Edriene Barbosa Lima Justi

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,

## **Resumo**

Este trabalho se propõe a identificar a influência do programa de benefícios oferecidos aos trabalhadores nos municípios de Nova Andradina-MS, Primavera-SP e Rosana-SP. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória quantitativa através de coleta de dados via site de pesquisa online direcionado a pessoas conhecidas, tais como amigos, familiares e também a grupos de redes sociais. Uma das principais conclusões da pesquisa é que os colaboradores percebem os benefícios como um fator motivador para ao trabalho e a maioria das pessoas que responderam preferem um salário regular (compatível) com oferecimento de mais benefícios a um salário maior sem benefício algum, demonstrando que a gestão de programa de benefícios pode impactar nos resultados positivos da organização.

**Palavras-chave:** Benefícios; Gestão de pessoas; Satisfação no trabalho.

## **1.Introdução**

A nossa pesquisa é referente a benefícios e serviços sociais, consiste em fazer uma análise perante a uma entrevista no sindicato da alimentação em Nova Andradina ligada a CLT, tanto com alguém empregado ou desempregado, sendo uma pessoa aleatória.

A função tanto do sindicato da alimentação como de qualquer outro sindicato é proteger o funcionário, defendendo os seus interesses e direitos, oferecendo suporte a ele em leis trabalhistas, problemas decorrentes do exercício da profissão e se preocupando com as condições sociais dos trabalhadores quanto cidadão.

Segundo um estudo da MetLife (2018), um dos maiores fornecedores globais de programas de benefícios, oferecer benefícios ajuda as empresas a

engajarem mais seus colaboradores. Isso porque os profissionais percebem que estão sendo cuidados e sentem mais confiança para serem bem-sucedidos.

Além disso, as vantagens oferecidas serão o 3º maior fator decisório para profissionais escolherem uma empresa para trabalhar, depois do salário e de um ambiente de trabalho construtivo. Abaixo alguns dos outros resultados que a estratégia pode trazer para o ambiente de trabalho, de acordo com o levantamento: Satisfação, Lealdade, Alto engajamento e etc.

## **2.Objetivo**

O nosso objetivo é saber se os benefícios dados para o empregado ajudam não só financeiramente, mas também, facilita a vida da pessoa, atinge suas expectativas e satisfaz suas necessidades.

## **3.Referencial Teórico**

### **3.1. Gestão de Pessoas**

Segundo Rômulo Quenehen (2020) gestão de pessoas é o processo administrativo de coordenar de maneira eficaz a gestão de conhecimento, desenvolvimento, habilidades, capacidades e experiências que formam uma organização.

A administração de pessoas, ao longo de sua história, passou por diversas transformações. Baseado em um conceito artesanal (taylorismo), em que a principal preocupação da área de gestão de pessoas era treinar os trabalhadores para a execução de tarefas, desenvolveu princípios organizacionais e de relações humanas (mayoismo).

As principais ideias do taylorismo não eram benéficas aos trabalhadores. Em geral, tendo como base este conceito, o empregado não precisava pensar, não era de interesse da empresa que trabalhasse em grupo, de modo que somente se motivava mediante compensações econômicas, não tinha iniciativa, esforçando-se o mínimo possível.

Segundo Chiavenato (2014) a tendência que hoje se verifica, porém, está voltada para muito mais além: fala-se agora em administração com as pessoas. Administrar com as pessoas significa tocar a organização juntamente com os colaboradores e parceiros internos que mais entendem dela e de seu futuro. Uma nova visão das pessoas não mais como um recurso organizacional, um objeto servil ou mero sujeito passivo do processo, mas fundamentalmente como sujeito ativo e provocador das decisões, empreendedor das ações e criador da inovação dentro das organizações. Mais do que isso, um agente proativo dotado de visão própria e, sobretudo, de inteligência, a maior, a mais avançada e sofisticada habilidade humana.

Segundo Chiavenato (2009) com todas essas transformações no mundo, a área de Recursos Humanos está passando por profundas mudanças. Nos últimos tempos a área passou por uma forte transição. Na verdade, os papéis

assumidos pelos profissionais de RH são múltiplos. Eles devem desempenhar papéis operacionais e ao mesmo tempo estratégicos. Precisam ser polícias e parceiros simultaneamente. Em outros termos, para que a área de RH possa agregar valor à organização, ela precisa desempenhar papéis cada vez mais múltiplos e complexos.

Segundo Ulrich (1998) salienta que, para criar valor e obter resultados, a área de RH deve focalizar não apenas as atividades ou o trabalho a ser feito, mas as metas e resultados para, a partir daí, estabelecer os papéis e atividades dos parceiros da organização. Os profissionais de RH precisam aprender a ser estratégicos e operacionais ao mesmo tempo, focalizando o longo e curto prazo.

Segundo Chiavenato (2009) a área de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar o personagem principal de transformação dentro da organização. Há pouco tempo atrás, o departamento de Recursos Humanos atuava de forma mecanicista, onde a visão do empregado prevalecia à obediência e a execução da tarefa, e ao chefe, o controle centralizado. Hoje o cenário é diferente: os empregados são chamados de colaboradores, e os chefes de gestores. Pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência. É sim, discutir e entender o disparate entre as técnicas tidas como obsoletas e tradicionais com as modernas, juntamente com a gestão da participação e do conhecimento.

As empresas ao longo do processo de crescimento e desenvolvimento estão naturalmente criando e aprimorando conhecimentos e experiências para responder ao novo cenário do mundo globalizado, definindo assim, a incessante busca pela competitividade. Estas, segundo Ferraz (apud Pizolotto e Piccinini 2000), estão ligadas aos fatores fundamentais como a qualificação, a flexibilidade e a produtividade, introduzindo novas formas de gestão de recursos humanos, procurando reformular seu relacionamento com a força de trabalho, objetivando melhorias contínuas de produção e visando atrair os trabalhadores à co-participação dos desafios competitivos contemporâneos.

Foi a partir da década de 90 que houve uma maior preocupação com o nível estratégico da área de RH. De acordo com Almeida, Teixeira, Martinelli (1993), Wood Jr. (1995); é possível observar uma transformação em curso nas funções e nos objetivos da administração de recursos humanos, onde os desafios da diversidade cultural que ora se descortinam, engendram novas redefinições estratégicas, reformas produtivas e reestruturações administrativas nas organizações.

### 3.2. Sistema de Remuneração

Conforme destaca-se na Figura 1 e segundo Chiavenato (2022), a compensação financeira ou remuneração pode ser:

- Direta: consiste no pagamento que cada colaborador recebe na forma de salários, bônus, prêmios e comissões. O salário representa o elemento mais importante, pois é a retribuição em dinheiro ou equivalente paga pelo empregador ao colaborador em função do trabalho que ele exerce e dos serviços que presta durante determinado período de tempo. O salário pode ser direto ou

indireto. O direto é aquele percebido exclusivamente como contraprestação do serviço no trabalho exercido. No caso dos colaboradores que ganham pelas horas trabalhadas (horistas), corresponde ao número de horas efetivamente trabalhadas no mês (excluindo-se o descanso semanal remunerado). No caso dos mensalistas, corresponde ao salário mensal percebido.

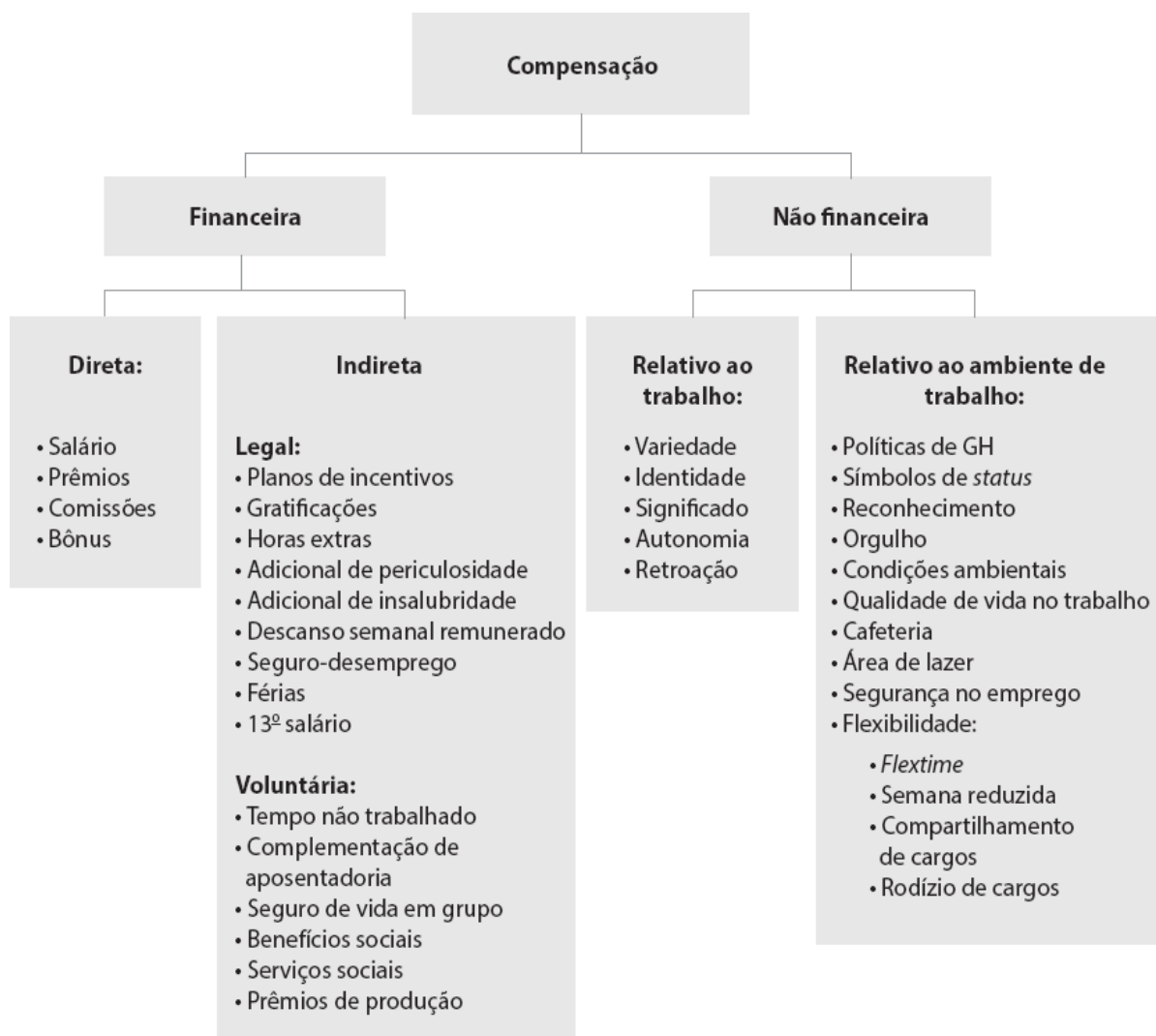
■ Indireta: é o salário indireto decorrente de cláusulas da convenção coletiva do trabalho e do plano de benefícios e serviços sociais oferecido pela organização. Ele inclui: férias, gratificações, gorjetas, adicionais (de periculosidade, insalubridade, adicional noturno, adicional de tempo de serviço etc.), participação nos resultados, horas extraordinárias, bem como o correspondente monetário dos serviços e benefícios sociais oferecidos pela organização (como alimentação subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida em grupo etc.). A soma do salário direto e do salário indireto constitui a remuneração. Assim, a remuneração abrange todas as parcelas do salário direto, como todas as decorrências do salário indireto. Em outros termos, a remuneração constitui tudo quanto o colaborador auferiu direta ou indiretamente como consequência do trabalho que ele desenvolve na organização. Assim, remuneração é gênero e salário é espécie. As recompensas não financeiras – embora não monetárias, como orgulho de pertencer, satisfação no trabalho, autoestima, reconhecimento e segurança no emprego – afetam profundamente a satisfação das pessoas com o sistema de compensação oferecido pela organização.

Outra diferenciação muito utilizada é apresentada por Marras (2012, pg.1), que divide a remuneração total em remuneração funcional e remuneração estratégica; sendo que remuneração funcional é aquela utilizada pela maioria das empresas, quando ajustam suas estruturas de cargos e salários por um sistema de pontos”. Na estruturação desse modelo de remuneração, a área de gestão de pessoas utiliza como referência as médias de remuneração do mercado aplicada a descrição de cargos e salários definidas pela organização.

Já, segundo o autor, remuneração estratégica “é um misto de todas as formas de remuneração disponíveis atualmente, ou seja, a remuneração fixa, propriamente dita, os benefícios e demais vantagens oferecidas pela organização: a remuneração por competências ou habilidades, remuneração variável, remuneração por resultados e outras formas (Marras, 2012, p.2)

Segundo Chiavenato (2022) pagamento é o meio pelo qual a empresa proporciona a satisfação das necessidades de uma pessoa e de sua família. Assim, para muitas pessoas com atitude instrumental quanto ao trabalho, ele é a maior razão para trabalhar. Entretanto, o trabalho pode ser mais do que um elemento que proporcione satisfação para as necessidades fisiológicas das pessoas. Nossa preocupação principal reside em tornar o trabalho em algo significativo e profundo para cada pessoa, uma verdadeira missão individual carregada de sentido e importância. Além disso, a compensação define o nível de importância de uma pessoa para a sua empresa e como ela se sente feliz.

**Figura 1: os diversos tipos de compensação**



**Fonte:** Chiavenato, 2022, pág. 19

Segundo Chiavenato (2022) O elemento esforço humano – seja físico, seja intelectual – é parte integral dessa atividade, e para efeito de compensação (ou gestão de salários), será simplesmente denominado trabalho. O trabalho constitui um dispêndio de energia, esforço ou aplicação de esforço, capacidade ou competência para alcançar algum propósito, meta ou objetivo.

### 3.3. Programas de Benefícios

Segundo Chiavenato (2022) O salário pago pelo trabalho executado constitui apenas uma parcela do pacote de compensações que as organizações oferecem aos seus colaboradores. A remuneração é geralmente paga de muitas outras formas, além do pagamento em salário. Considerável parte da remuneração total é composta de benefícios sociais e serviços sociais. Esses serviços e benefícios sociais constituem custos para manter pessoal que pesam sobre as organizações. Aliás, um dos custos de maior relevância e importância para as organizações é representado pela remuneração – direta ou indireta – de seus colaboradores, em todos os níveis hierárquicos. A remuneração direta – o

salário –, nessa abordagem, é proporcional ao trabalho executado, enquanto a remuneração indireta – os serviços e benefícios sociais – é geralmente comum para todos os colaboradores, independentemente do seu trabalho. Algumas organizações têm desenvolvido planos diferentes de serviços e benefícios sociais para diferentes níveis de colaboradores: diretores, gerentes, supervisores e colaboradores mensalistas, horistas etc.

Segundo Chiavenato (2022) benefícios sociais são as facilidades, as conveniências, as vantagens e os serviços que as organizações oferecem a seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação. Podem ser financiados, parcial ou totalmente, pela organização; contudo, constituem sempre meios indispensáveis na manutenção de força de trabalho dentro de um nível satisfatório de moral e produtividade.

Do ponto de vista da organização, os benefícios sociais são analisados do ponto de vista da relação com os custos da remuneração total, os custos proporcionais dos benefícios, a oferta do mercado (o que as outras empresas oferecem a seus colaboradores) e seu papel em atrair, reter e motivar talentos na organização. Do ponto de vista dos colaboradores, os benefícios são analisados em termos de equidade (sua distribuição justa e balanceada) e adequação às suas necessidades e expectativas pessoais. Esses são os dois parâmetros principais no planejamento de benefícios sociais.

### 3.3. Classificações dos Benefícios sociais

Segundo Chiavenato (2022) os planos de serviços e benefícios sociais podem ser classificados de acordo com sua exigência, sua natureza e seus objetivos.

- Quanto à sua exigência legal: nessa categoria, os planos podem ser classificados em legais ou espontâneos.

- Benefícios legais: são os benefícios exigidos pela legislação trabalhista ou previdenciária, ou ainda por convenção coletiva entre sindicatos, como:

- I) Décimo terceiro salário.
- II) Férias.
- III) Aposentadoria.
- IV) Seguro de acidentes de trabalho.
- V) Auxílio-doença.
- VI) Salário-família.
- VII) Salário-maternidade.
- VIII) Horas extras.
- IX) Adicional por trabalho noturno.

Alguns desses benefícios são pagos pela empresa, enquanto outros são pagos pelos órgãos previdenciários.

- Benefícios espontâneos: são aqueles concedidos por mera liberalidade das organizações, já que não são exigidos por lei, nem por negociação coletiva. São também chamados de benefícios marginais (fringe benefits), e incluem:

1. Gratificações.
2. Seguro de vida em grupo.
3. Refeições.
4. Transporte.
5. Empréstimos.
6. Assistência médico-hospitalar diferenciada mediante convênio.
7. Complementação de aposentadoria.

•Quanto à sua natureza: podem ser classificados em monetários ou não monetários.

•Benefícios monetários: são aqueles concedidos em dinheiro, geralmente por meio de folha de pagamento e gerando encargos sociais deles decorrentes:

- I. Décimo terceiro salário.
- II. Férias.
- III. Aposentadoria.
- IV. Complementação da aposentadoria.
- V. Gratificações.
- VI. Planos de empréstimos.
- VII. Complementação de salário nos afastamentos prolongados por doença ou acidente no trabalho.
- VIII. Reembolso ou financiamento de remédios.

•Benefícios não monetários: são aqueles oferecidos na forma de serviços, vantagens ou facilidades para os usuários:

- I. Refeitórios.
- II. Lanchonete ou cantina.
- III. Assistência médico-hospitalar e odontológica.
- IV. Serviço social e aconselhamento.
- V. Clube ou grêmio.
- VI. Seguro de vida em grupo.
- VII. Condução ou transporte de casa para a empresa e da empresa para casa.
- VIII. Horário móvel (flexitime) de entrada e saída do pessoal de escritório.
- IX. Banco de horas.
- X. Trabalho móvel ou home office.

•Quanto aos seus objetivos: nessa categoria, podem ser classificados em assistenciais, recreativos e supletivos.

•Planos assistenciais: são os benefícios que visam prover o colaborador e sua família de certas condições de segurança e previdência em casos de imprevistos ou emergências, muitas vezes, fora de seu controle ou de sua vontade. Incluem:

- I. Assistência médico-hospitalar.
- II. Assistência odontológica.
- III. Assistência financeira por meio de empréstimos.
- IV. Serviço social.
- V. Complementação de aposentadoria.

- VI. Complementação de salários nos afastamentos prolongados por doença ou acidente no trabalho.
- VII. Seguro de vida em grupo.
- VIII. Seguro de acidentes pessoais.

•Planos recreativos: são serviços e benefícios que visam proporcionar ao colaborador condições de repouso, diversão, recreação, higiene mental ou lazer construtivo. Em alguns casos, esses benefícios também se estendem à família do colaborador. Incluem:

- I. Grêmios ou clubes.
- II. Áreas de lazer nos intervalos de trabalho.
- III. Música ambiente.
- IV. Atividades esportivas.
- V. Passeios e excursões programadas.

Algumas atividades recreativas são saturadas de objetivos sociais, como é o caso de festividades e conagraçamento, visando ao fortalecimento da organização informal.

•Planos supletivos: são serviços e benefícios que visam proporcionar aos colaboradores certas facilidades, conveniências e utilidades, para melhorar sua qualidade de vida. Incluem:

- I. Transporte ou condução do pessoal.
- II. Restaurante no local de trabalho.
- III. Estacionamento privativo dos empregados.
- IV. Horário móvel de trabalho.
- V. Cooperativa de gêneros alimentícios.
- VI. Agência bancária no local de trabalho.

Os planos supletivos constituem as facilidades que, se a organização não as oferecesse, o funcionário teria de comprá-las e provê-las por si próprio.

#### **4. Materiais e Métodos**

Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória quantitativa através de coleta de dados via site de pesquisa online a pessoas conhecidas como amigos, familiares e também a grupos de conversas de Nova Andradina-MS, Primavera-SP e Rosana-SP que atualmente estão empregados ou não.

Ruiz (1997, p.166), Marconi e Lakatos (1999, p.100) e Hair et al. (2004), apresentam as seguintes vantagens para a utilização do questionário: economia de tempo, eliminação de deslocamentos, obtém um grande número de dados, atinge um determinado grupo de maneira simultânea, abrange uma ampla área geográfica, não necessita do pesquisador no campo, obtém respostas mais rápidas e precisas, mantém o respondente no anonimato, não há a influência do pesquisador, o respondente escolhe o melhor momento para respondê-lo e maior uniformidade na avaliação. Como desvantagens, os autores apresentam as seguintes: baixo retorno de questionários, grande número de questões sem resposta, impossibilidade do auxílio ao informante em questões mal



compreendidas, a devolução tardia causa prejuízos ao cronograma e exige um universo mais homogêneo.

Utilizou-se de um instrumento de coleta de dados através de um questionário com 6 perguntas aplicadas a colaborador/funcionário e também a pessoa não empregada, através do site [www.onlinepesquisa.com](http://www.onlinepesquisa.com). Pesquisa ocorreu no mês de outubro.

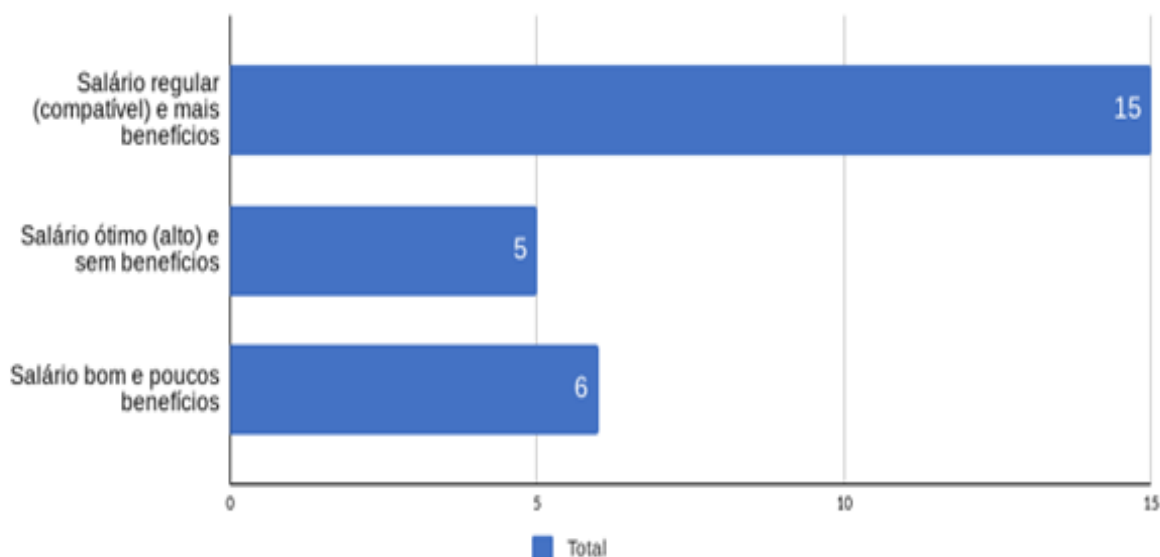
Questões abordadas:

1. Questão 1: Qual seu cargo dentro da Empresa?
2. Questão 2: Qual seria sua escolha?
3. Questão 3: Você se considera?
4. Questão 4: Estes benefícios te motivam como colaborador?
5. Questão 5: Tempo de Empresa?
6. Questão 6: Quais são os benefícios que a empresa oferece?

## 5.Resultado

A seguir, serão apresentados resultados em forma de gráficos do questionário seguindo pelas respostas das 28 pessoas (que estão empregadas ou não) que contribuíram para a execução dessa pesquisa exploratória.

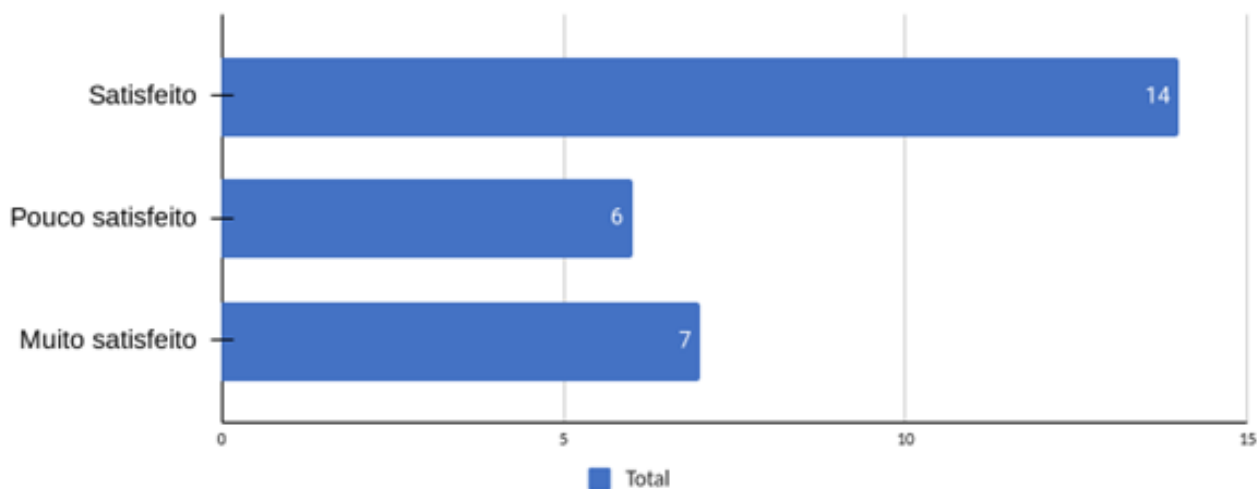
**Gráfico 1:** Qual seria sua escolha?



Como pode-se ver no gráfico acima, a maioria das pessoas que responderam preferem um salário regular (compatível) e mais benefícios, podemos perceber que o salário não é o único motivo que um colaborador/funcionário se mantém naquela empresa onde passa a maioria das horas do dia, mês e anos. Mas claro que esse não é o único motivo.

Obs. Duas pessoas não responderam a esta pergunta.

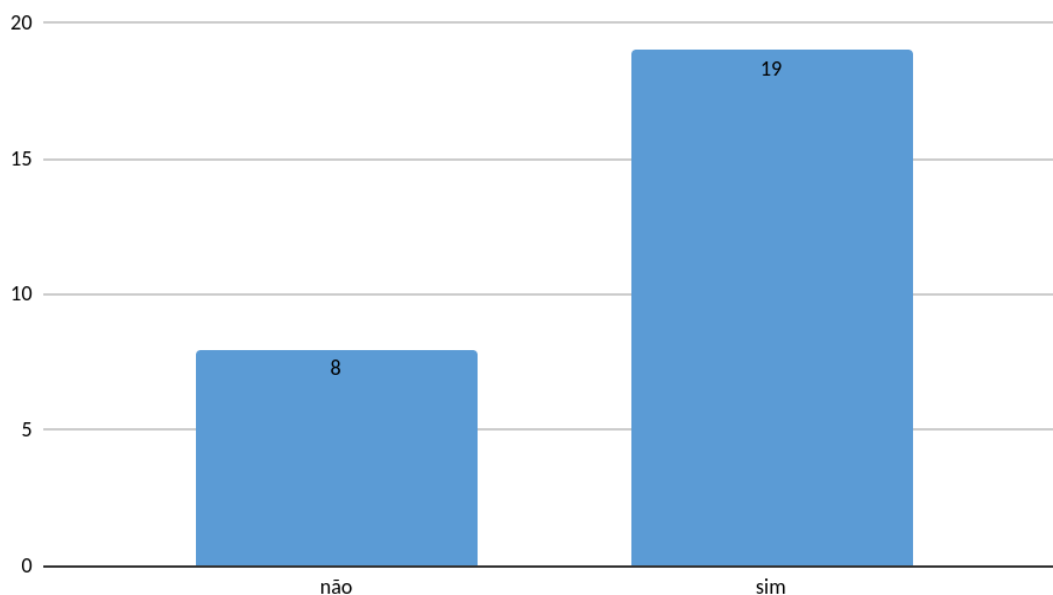
**Gráfico 2:** Você se considera?



De acordo com as informações acima, podemos ver o quanto a pessoa está satisfeita com o programa de benefícios de sua empresa. Claro que isso é um dos fatores que mantém o colaborador/funcionário motivado a permanecer na empresa.

Obs. Uma pessoa não respondeu a esta pergunta.

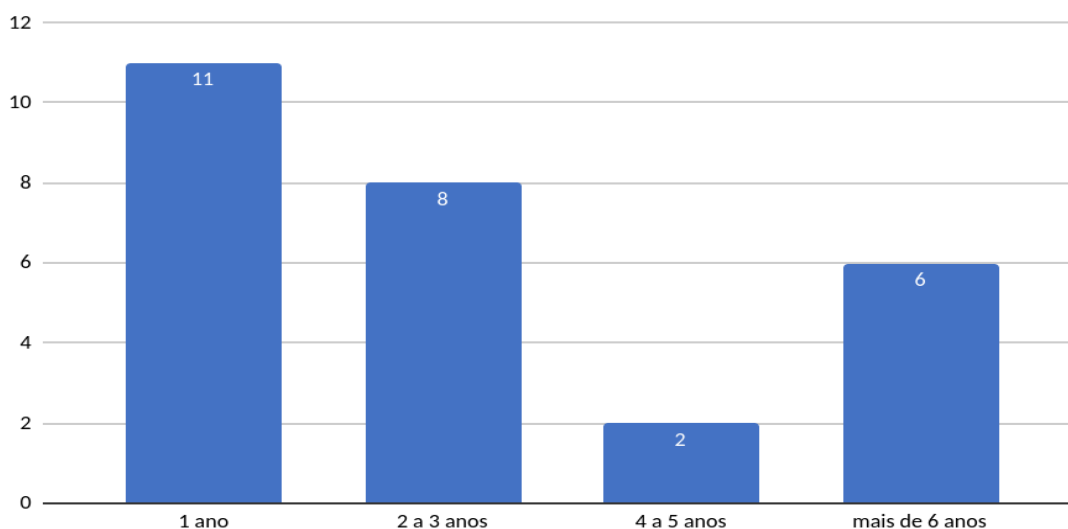
**Gráfico 3:** Estes benefícios te motivam como colaborador?



De acordo com as informações acima, podemos ver o quão os benefícios motivam o colaborador/funcionário continuar ligado a aquela empresa ou não.

Obs. Apenas uma pessoa não respondeu a esta pergunta.

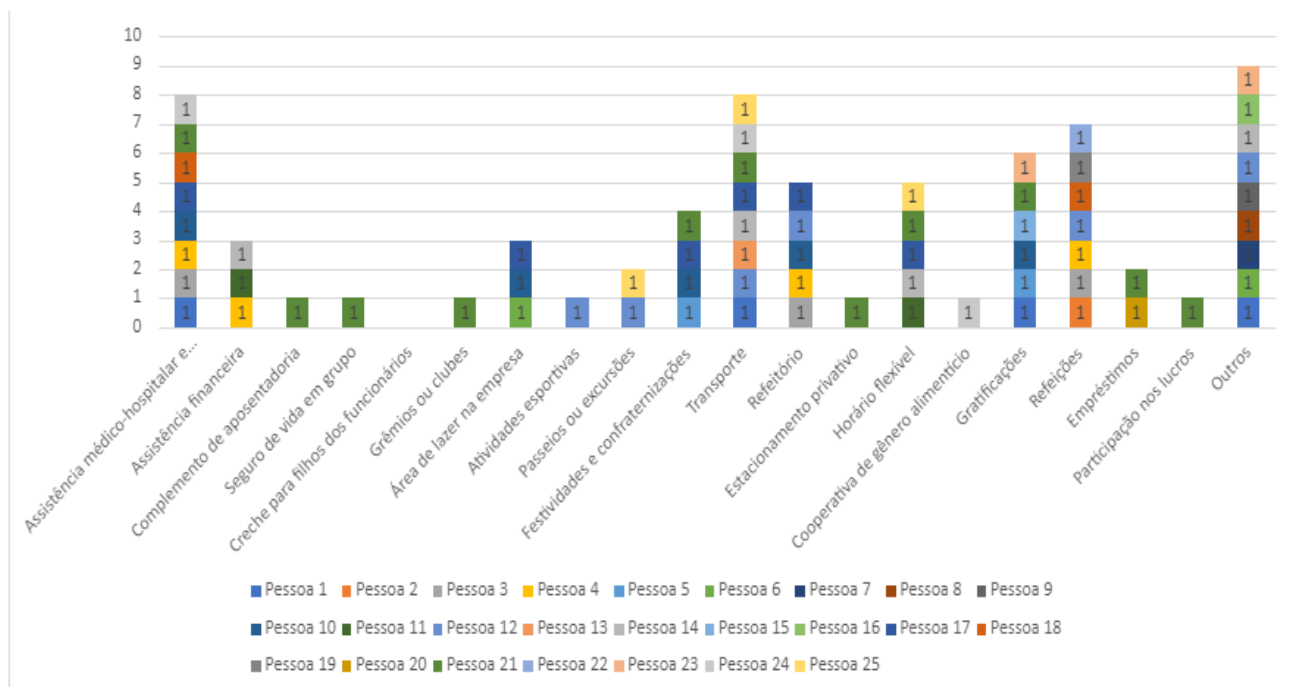
**Gráfico 4: Tempo de Empresa?**



Neste gráfico acima podemos ver o quanto o colaborador/funcionário está na empresa conforme os dados em anos acima apresenta.

Obs. Apenas uma pessoa não respondeu a esta pergunta.

**Gráfico 5: Quais são os benefícios que a empresa oferece?**



De acordo com as informações acima, podemos ver os variados benefícios que o colaborador/funcionário recebe ou recebia quando estava empregado. Podemos ver que os benefícios de assistência médico-hospitalar e

odontológica, transporte, gratificações, refeitório, refeições e dentre os outros. Eles foram os que mais responderam pelos participantes da pesquisa.

Obs. Três pessoas não responderam a esta pergunta.

## **6. Conclusão**

Pode se concluir que os benefícios têm o poder de incentivar um ambiente de satisfação aos colaboradores, fazendo com que se desenvolvam e produzam de melhor maneira. Além disso, a maioria sente-se motivado, uma minoria não se motiva tanto em questão de suprir uma ajuda e a relação entre salário e benefícios a maioria prefere optar por salários e entre um ou mais benefícios. Uma minoria opta por prevalecer um salário alto e sem benefício algum.

## **7. Referências**

- ALMEIDA, M. I. R., TEIXEIRA, M. L. M., MARTINELLI, D. P. “Por que administrar estrategicamente Recursos Humanos?” Revista de Administração de Empresas – RAE, v.33, n.2, p.12-24, mar/abr., 1993.
- CHIAVENATO, I. Gerenciando com Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2004. p 236.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4º ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 1991.
- HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMUEL, P. Fundamentos métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2005(a).
- LACOMBE, Francisco José Masset, Recursos humanos: princípios e tendências/ Francisco José Masset Lacombe, Gilberto Luiz José Heilborn. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- MARCONI. M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1999.
- MARRAS, J. P. Administração de remuneração. 2. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2012.
- METLIFE. Estudo da MetLife sobre tendências de benefícios para funcionários – Brasil/2018. Disponível em: <https://magice.com.br/wp-content/uploads/2021/03/pesquisa-tendencias-beneficios-metlife.pdf>. Acesso em 10 de outubro de 2022.

PIZOLOTTO, M. F; PICCININI. Gestão Estratégica de Recursos Humanos: Um estudo das políticas de benefícios sociais no setor metal-mecânico gaúcho. 24ª ENANPAD, Florianópolis, 2000.

Quenehen, Romulo, Gestão de pessoas (recurso eletrônico) / Romulo Quenehen. Curitiba: Contentus, 2020.

Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização / Idalberto Chiavenato. - 8. ed. - Barueri [SP]: Atlas, 2022.

RUIZ, J. A. Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 1996.

ULRICH, David. Os campeões de recursos humanos: Inovando para obter melhores resultados, São Paulo, Ed. Futura, 1998.

WOOD JR, T. "Mudança organizacional e transformação da função de recursos Humanos" in Wood Jr, T. (coord.), Mudança Organizacional. São Paulo, Ed. Athas, 1995.