

---

**Etec “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”**

**Técnico em Administração**

**Bárbara Almeida de Araújo**

**Flávia Fernandes da Silva**

**Jaqueline Maria da Silva**

**Sabrina Maurício do Nascimento**

**GESTÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA DE MOTIVAÇÃO,  
INCENTIVO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

**Araraquara  
2022**

**Bárbara Almeida de Araújo**  
**Flávia Fernandes da Silva**  
**Jaqueline Maria da Silva**  
**Sabrina Maurício do Nascimento**

**GESTÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA DE MOTIVAÇÃO,  
INCENTIVO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.<sup>a</sup> Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do diploma de Técnico em Administração sob a orientação da Professora Gabriela Messias da Silva

**Araraquara**  
**2022**

**Bárbara Almeida de Araújo**  
**Flávia Fernandes da Silva**  
**Jaqueline Maria da Silva**  
**Sabrina Maurício do Nascimento**

**GESTÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA DE MOTIVAÇÃO,  
INCENTIVO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**.

Aprovado em 25 de novembro de 2022.

Banca Examinadora:

---

Prof. Orientador: Gabriela Messias da Silva

---

Prof. Avaliador: José Roberto Grecco

---

Prof. Avaliador: Elvio Carlos da Costa

Dedicamos esta obra a todos que nos inspiraram e apoiaram para realização de nossos sonhos, nos trazendo até aqui.

## **AGRADECIMENTO**

Em primeiro lugar agradecemos a Deus, por nos permitir saúde e determinação para a conclusão desse trabalho.

À Prof.<sup>a</sup> Gabriela Messias da Silva nossa orientadora, por sua dedicação e paciência, o que fez com que chegássemos até aqui.

À Etec Prof.<sup>a</sup> Anna de Oliveira Ferraz que nos deu a oportunidade de realizarmos esse sonho.

Aos professores, por todos os conselhos e ensinamentos que fizeram nosso desempenho profissional e pessoal serem aperfeiçoados.

Aos colegas de classe pelo companheirismo durante esse processo.

Aos amigos e familiares por sempre nos apoiar.

Nada é absoluto. Tudo muda, tudo se move, tudo gira, tudo voa e desaparece.  
FRIDA KAHLO

## RESUMO

Este trabalho tem o intuito de apresentar a evolução do contexto histórico e social do mercado de trabalho, quais os principais benefícios oferecidos pelas instituições, a saúde física e mental como um dos fatores de maior importância para o rendimento dos colaboradores, proporcionando qualidade de vida e os desafios gerados pela pandemia mundial da covid 19 que afetou a população como um todo. O foco principal da nossa pesquisa foi entender como uma gestão de benefícios eficiente pode interferir diretamente no clima organizacional, mantendo os empregados engajados e motivando a produtividade. Uma gestão defasada desencadeia comportamentos ruins para a corporação, funcionários insatisfeitos, falta de fluidez e coerência no ambiente de trabalho e alta rotatividade. Coletamos informações que nos mostraram como os benefícios cooperaram para o desenvolvimento do trabalho, levando em consideração todos os desafios superados ao longo do tempo, profissionais mais satisfeitos propiciam a adesão das políticas empresariais, tornando o nível rotatividade menor.

**Palavras-chave:** Benefícios. Colaborador. Instituição. Saúde. Qualidade de vida.

## **ABSTRACT**

This work has the aims to introduce the evolution of the historical and social context in labor market, what are the principal benefits offered by institutions, the physical and mental health as one of the most important factor for employees' performance, providing quality of life and the challenge due the world pandemic Covid - 19 that affected the entire population. The principal focus in our research was to understand how efficient benefits management can directly intervene organizational climate, maintaining workers engaged and increase productivity. An outdated management triggers bad behaviors for the Corporation, unsatisfied employees, lack of fluidity and coherence in work environment and high turnover. We collected informations which shows us how benefits cooperate for the development of the work, considering all the overcome challenges through time, more satisfied professionals provide adherence enterprise policies and therefore becomes lower the turnover level.

**Keywords:** Benefits. Employees. Institutions. Health. Quality of life.



## Lista de Quadros

<b>Quadro 1</b> – Prós e Contras segundo Chiavenato.....	29
<b>Quadro 2</b> – Gênero de identificação.....	33
<b>Quadro 3</b> – Faixa etária.....	34
<b>Quadro 4</b> – Tempo de emprego.....	35
<b>Quadro 5</b> – Indicação de empresas que implementaram benefícios durante a pandemia.....	36
<b>Quadro 6</b> – Tipos de benefícios oferecidos nesse período.....	37
<b>Quadro 7</b> – Entre os benefícios listados abaixo selecionem aquele(s) que são fornecidos pela empresa atualmente.....	37
<b>Quadro 8</b> – Houve recusa de oferta de emprego devido à falta de benefícios (VT, VA, VR, Convênio) .....	38
<b>Quadro 9</b> – Houve pedido de demissão em algum cargo devido à insatisfação quanto aos benefícios.....	39
<b>Quadro 10</b> –Grau de satisfação, de 1 a 4, com os benefícios.....	40

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1 DIREITOS TRABALHISTAS.....</b>	<b>13</b>
1.1 Origem dos benefícios no Brasil.....	13
1.2 Movimentos importantes para a conquista do trabalhador.....	13
1.2 A Pandemia da Covid 19 e as relações trabalhistas.....	15
1.3.1 A Pandemia da Covid 19.....	15
1.3.2 Reflexo social gerado pela Pandemia da Covid 19.....	16
1.3.3 Reflexo econômico gerado pela Pandemia da Covid 19.....	17
1.3.4 Percepção trabalhista.....	18
<b>2 BENEFÍCIOS.....</b>	<b>20</b>
2.1 Objetivos de benefícios.....	21
2.2 Benefícios assegurados por lei.....	22
2.3 Principais benefícios básicos.....	23
2.4 Benefícios especiais.....	24
<b>3 BENEFÍCIOS E A QUALIDADE DE VIDA.....</b>	<b>26</b>
3.1.1. Bem-estar físico.....	26
3.1.2. Saúde mental.....	26
<b>4 GESTÃO DE BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS.....</b>	<b>28</b>
4.1 Participação do colaborador no custeio dos benefícios.....	28
4.2 Flexibilidade dos benefícios.....	29
4.3 Motivos para aprimorar o plano de benefícios.....	30
4.3.1 Comparativo de resultados de empresas.....	31
<b>5 PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>41</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>42</b>
<b>Anexo A – Declaração de Autenticidade.....</b>	<b>47</b>
<b>Anexo B – Termo de autorização.....</b>	<b>48</b>

## INTRODUÇÃO

Não é novidade que o salário é um elemento atrativo para candidatos em uma vaga de emprego, mas será que apenas esse elemento é o suficiente para garantir a plena satisfação de um colaborador ou possível contratado?

Atualmente com o processo de globalização e imersão na era digital, temos dois cenários previstos para a sociedade; de um lado o avanço tecnológico que proporciona inovação e acesso simplificado para as instituições, podendo superar barreiras geográficas e linguísticas; em contrapartida, enfrentamos um aumento exacerbado na competitividade no mercado que tem agregado pontos positivos e negativos para as empresas e colaboradores.

Devido as crises mundiais, como Covid-19 e a guerra, um ponto negativo que os últimos anos trouxeram para os indivíduos, é a incerteza de conseguir manter os seus empregos, ascender profissionalmente ou reingressar no mercado de trabalho, por isso se faz necessária adaptações e constantes modificações no plano de carreira.

Já as corporações têm enfrentado desafios para fazer com que seja possível a contratação e retenção de pessoas qualificadas dentro dos postos disponíveis, uma vez que, para se manter a nível de tais atributos e da concorrência, é preciso analisar tudo aquilo que pode e está sendo oferecido, entrando em questão a implementação de um plano de benefícios. Segundo Stefanato (2014), um bom plano de benefícios possibilita aos colaboradores maiores níveis de satisfação, bem-estar e contribui para a redução e absenteísmo e rotatividade dos funcionários nas organizações. Visto que apenas o salário não representa um fator motivacional, os benefícios surgem como uma forma de complementar para gerar motivação.

O trabalho atual procura entender como a falta de uma gestão de benefícios trabalhistas se reflete na saúde da empresa, impactando na produtividade, rotatividade e satisfação no ambiente interno e o motivo para que as empresas tenham tanta resistência em sair do básico, uma vez que, a insatisfação dos trabalhadores não é um tema recente.

# **1 DIREITOS TRABALHISTAS**

## **1.1 Origem dos benefícios no Brasil**

No contexto atual observamos as mudanças em relação ao mercado de trabalho, nota-se a importância dos direitos trabalhistas e como foi todo o processo para a conquista dele. Deve-se haver um ponto de equilíbrio entre a produtividade e o lazer para que o trabalhador consiga ter uma melhor qualidade de vida.

Observou-se a necessidade de uma regulamentação dos direitos trabalhistas, foi uma conquista da comunidade. Em 1943 surgiu no Brasil a CLT (consolidação das leis trabalhistas), sancionada pelo presidente Getúlio Vargas e logo em seguida houve a declaração universal dos direitos humanos também agregou positivamente para assegurar uma vida digna ao ser humano, ela foi aprovada pela ONU em dezembro 1948 por mais de 48 países.

Segundo o artigo 23 da declaração universal dos direitos humanos:

Toda a pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha do trabalho, a condições equitativas e satisfatórias de trabalho e à proteção contra o desemprego. Todos têm direito, sem discriminação alguma, a salário igual por trabalho igual. Quem trabalha tem direito a uma remuneração equitativa e satisfatória, que lhe permita e à sua família uma existência conforme com a dignidade humana, e completada, se possível, por todos os outros meios de proteção social. Toda a pessoa tem o direito de fundar com outras pessoas sindicatos e de se filiar em sindicatos para defesa dos seus interesses.

O mundo sofreu várias revoluções durante séculos para que o trabalho chegasse a ser como é hoje, observa-se a necessidade de cada vez mais melhorias para os dois lados da moeda, tendo em vista um ambiente justo e igualitário para todos.

## **1.2 Movimentos importantes para a conquista do trabalhador**

O trabalho na contemporaneidade é visto e relacionado ao desenvolvimento, satisfação, esforço e crescimento pessoal. Mas nem sempre foi dessa maneira, a relação do homem com o trabalho é prevista desde a pré-história, onde o ser humano se viu necessitado de evolução, foram aprimoradas as suas habilidades e foram surgindo necessidades como: melhores ferramentas para a caça e um lugar fixo para moradia. Os primeiros nômades começaram a ter as suas terras e criar raízes, dessa forma criou-se o conceito de propriedade privada e os homens que possuíam terras monopolizaram o poder.

Na antiguidade, na Grécia e Roma a concepção de trabalho era assimilada como algo indigno, hostil ou para homens com baixo valor social. Para os principais pensadores da época como Platão, os servos não tinham poder intelectual para as artes ou escritas, sendo assim eles deviam servir homens dotados de conhecimentos ou posses. Platão já dizia: “É próprio de um homem bem-nascido desprezar o trabalho.”

A escravidão e servidão foram base para diversas reflexões e discussões, sobre direitos de trabalhadores e as formas de solução de conflitos entre os escravos e os seus senhores. No Brasil, o final do regime escravocrata foi em 1888, a mão de obra passou a ser remunerada, trazendo diversos impactos positivos e negativos para o destino do empregado.

Com a industrialização o trabalho se torna necessário para o sustento do homem, sendo assim surgiram as figuras de patrões e empregados, mesmo assim o trabalhador ainda sofre com salários baixos que mal conseguia sustentar sua família com a precariedade do trabalho antigo.

A Revolução Industrial teve início na metade do século XVIII na Inglaterra se alastrando por toda a Europa, foi um movimento extremamente necessário para o desenvolvimento tecnológico, trouxe diversas transformações e a consolidação do Capitalismo no mundo. Sendo um movimento de nível mundial, tiveram diversos fatores que desencadearam revoltas.

Anteriormente com a manufatura que foi um processo produtivo em que os camponeses utilizavam as habilidades manuais para sua produção, o salário dos artesões era maior e mais valorizado, com o desenvolvimento tecnológico o trabalho manual modificou-se e passou a ser feito através de máquinas gerando a padronização e a agilidade na produção, mas para o trabalhador teve um impacto negativo, houve uma queda salarial e um aumento exorbitante da carga horária.

As fábricas funcionavam em condições precárias, os trabalhadores eram confinados em ambientes com péssima iluminação, abafados e sujos. Os salários eram muito baixos e a exploração de mão de obra não se limitava apenas a homens, mulheres e crianças eram submetidos a jornadas de até 18 horas por dia. A revolta da população cresceu e a pauta sobre melhorias no trabalho que foi bombardeando discussões sobre o futuro, e agora tendo um novo modelo de trabalho assalariado e mais digno.

Devido a todos os processos de mudanças, o trabalho e o trabalhador se veem em um novo cenário, quais pontos devem ser levados em consideração para o desenvolvimento do trabalho? No presente momento observamos como os movimentos históricos foram e é importante para o futuro, nota-se uma evolução muito grande, hoje nós temos acesso a um mundo que está caminhando para o equilíbrio no ambiente de trabalho.

## **1.2 A Pandemia da Covid 19 e as relações trabalhistas**

### **1.3.1 A Pandemia da Covid 19**

Ao final de 2019 surgiam na China os primeiros casos de uma doença que posteriormente viria a desolar a população a nível mundial.

Em março do ano seguinte é detectada a chegada do vírus no Brasil, escolas, lanchonetes, rodoviárias, aeroportos, entre outras instituições de variadas segmentações, muitas as quais nunca imaginamos ficar sem serviços por um longo período, precisaram dar uma pausa em suas atividades para a contenção da doença identificada como COVID-19.

Inicialmente o período de isolamento social, previsto para alguns dias, foi se estendendo por semanas, meses e até completando ano; o que sem dúvidas impactou direto nas nossas rotinas. O mundo físico e externo, a liberdade, conceitos básicos de higiene, forma de socialização, são alguns dos conceitos principais para a realização de atividades corriqueiras que também vimos serem transformadas e limitadas.

Vimos também milhares de empresas fecharem suas portas, fazendo com que a taxa de desemprego atingisse níveis alarmantes, pessoas sendo impedidas de entrar ou sair de diversos países, perdas em inúmeras esferas sociais; foi, e ainda é, um período extremamente delicado, onde todos nós nos deparamos com a urgente necessidade de adaptação, para o bem individual e coletivo.

Passamos a conviver com o medo, a insegurança, a perda, morte e luto; pois mesmo com todas as medidas tomadas para o controle da disseminação, os números de mortos e infectados foi imenso, contabilizando atualmente um total de 34.516.739 infectados e 648.813 mortos (Secretarias Estaduais de Saúde, 2022); várias famílias perderam entes queridos, desde os mais saudáveis indo até os que possuíam algum tipo de comorbidade ou estando em faixa de risco.

### **1.3.2 Reflexo social gerado pela Pandemia da Covid 19**

Com a exceção de profissionais de algumas áreas, como da saúde, trabalhadores de mercado, restaurantes, postos de gasolina, o restante da sociedade passou um período dentro de casa, devido a necessidade de isolamento, quarentena, e, em casos restritos, decretos de lockdown.

Como as pessoas passaram a trabalhar, socializar e ter momentos de lazer exclusivamente dentro de casa os serviços, alternativas precisaram ser criadas para que nossas vidas pudessem continuar, tais quais onde a tecnologia, a internet e o home office se tornaram o maior aliado. Reuniões de trabalho, aulas de cunho acadêmico, aulas de yoga, pilates, danças e exercícios físicos passaram a ser realizadas por plataformas como Zoom, Google Meetins, Teams, entre outros, fazendo com que o modelo de Ensino a Distância (EAD) ganhasse força no mercado. Compras, como mercado, quitanda, remédios, perfumaria, moda e eletrônicos, passaram a ser, majoritariamente, realizadas dentro de casa, e dessa forma “o e-commerce brasileiro registrou um faturamento recorde em 2021, totalizando mais de R\$ 161 bilhões, um crescimento de 26,9% em relação ao ano anterior” (COSTA, 2022). Setores de escritórios administrativos, advocatícios, contábeis, fiscais, agências bancárias, conseguiram de maneira mais eficaz

continuar a realização de seus serviços, uma vez que seus sistemas não necessitam de prestação de serviços físicos.

O processo adaptação para a utilização dos meios virtuais foi árdua, pois grande parte não tinha o devido conhecimento, habilidade e familiaridade com as ferramentas tecnológicas, além disso após tanto tempo trancado com outras pessoas, em uma realidade que não estávamos preparados para enfrentar, outra dificuldade foi sendo notada, a de convivência. Devido ao trabalho, estudos e outros compromissos, poucos tem a oportunidade de passar um longo período na companhia de filhos, pais, irmãos, parceiros etc., entretanto lidar 24h uns com os outros fez com que surgissem situações de estresse, cansaço, dificuldade em delimitar a vida profissional da vida pessoal. Dessa forma um estudo realizado pela Pen People (2021) indicou que 40% dentre esses trabalhadores se encontravam com a saúde mental afetada, as mulheres ainda mais do que os homens, principalmente as que eram mães (MUNIZ, 2021).

Se por um lado tivemos o fator de adaptabilidade, em diversos setores e com performance de profissionais, cumprida de forma satisfatória somada a alavancagem para inserção do modelo home office, em contrapartida temos as dificuldades enfrentadas pela população em carência econômica, seja aqueles que habitam em favelas, cidades ou áreas periféricas, os quais em cenário de pré-pandemia já vinham sofrendo.

### **1.3.3 Reflexo econômico gerado pela Pandemia da Covid 19**

De imediato a pandemia da COVID-19 gerou consequências exorbitantes no cenário econômico. Segundo o IBGE, logo no primeiro semestre de 2020 a quantidade de pessoas desempregadas chegou a 12,8 milhões, com uma taxa de 12,6%.

O Governo Federal, a fim de amenizar a situação no país, implementou algumas medidas emergenciais, como a MP n°936/20, onde as empresas privadas eram permitidas a reduzir o salário e carga horária dos colaboradores ou suspender temporariamente seus contratos.



Outra medida provisória instaurada foi a MP nº1045/2022, onde proporcionava o pagamento de um benefício, para aqueles que tivessem em situações como as citadas no parágrafo anterior, através de acordos individuais ou coletivos com duração de até 120 dias, "calculado a partir do valor que o trabalhador teria direito de receber como seguro-desemprego, com base na média dos últimos três salários". (SECRETARIA, 2022)

#### **1.3.4 Percepção trabalhista**

Em meio a toda essa crise global, encontramos diversas pessoas extremamente capacitadas disponíveis no mercado de trabalho. Vemos também que as pessoas, de maneira geral, passaram a avaliar de forma inteligente os benefícios que lhe são oferecidos.

Quando comparamos os níveis de taxa de desemprego e ocupação desde o início da pandemia para os anos seguintes é notável que, conforme a flexibilização e controle da situação, mais postos de emprego surgiram, demonstrando que, a passos lentos, está havendo uma recuperação.

Todavia, segundo o IBGE (2021), "[...] apesar do avanço no número de pessoas ocupadas, o rendimento real habitual foi de R\$2.459, queda de 4,0% frente ao último trimestre e de 11,1% em relação ao terceiro trimestre do ano passado."

Isso significa que, apesar de haver mão de obra disponível no mercado e uma expectativa crescimento econômico, mais pessoas passaram a trabalhar em cargos com baixa remuneração, e até em posições fora de sua carreira profissionais.

Este cenário se reflete ao fato de que a fim de suprir suas necessidades elas acabam recorrendo ao que está disponível naquele momento; principalmente quando voltamos a realidade de pessoas socialmente vulneráveis, fazendo recorte de gênero, cor, classe etc.; como o seguinte levantamento realizado pela PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) indica,

Enquanto as taxas de desocupação das pessoas brancas (7,3%) e de homens (7,5%) ficaram abaixo da média nacional (9,3%), as das mulheres (11,6%) e de pessoas pretas (11,3%) e pardas (10,8%) continuaram mais altas no 2º trimestre deste ano (IBGE, 2022).

Um ponto interessante é que diversos jovens migraram para a prestação de serviços autônomos e empreendedorismo, além da intenção de "se tornar o próprio chefe", onde procuram ter um controle melhor da rotina, flexibilidade de horários, seja para estar com a família, ir em consultas médicas, realizar viagens, atender mais de uma empresa; estes aproveitaram da modalidade de cursos e escolas online para estudar e se especializar em ramos online, como design digital, marketing digital, gestor de tráfego pago, gestor de redes sociais, assistência virtual.

Um estudo da McKinsey mostra que milhões de pessoas deverão migrar de profissões até 2030. São mais de 100 milhões de pessoas no mundo que terão seus empregos drasticamente afetados e necessariamente vão abraçar outras carreiras. Isso significa um em cada 16 trabalhadores das principais economias do mundo. (FARANI, 2021).

## 2 BENEFÍCIOS

A gestão de benefícios é a conduta dos empregadores no gerenciamento dos benefícios consentidos ao capital humano, incluindo todas as decisões que devem ser tomadas pela organização. O cenário atual vem interferindo diretamente na maneira como as corporações pensavam, trazendo diversas reflexões em suas políticas de gestão de pessoas e exigindo uma estratégia mais eficaz com relação ao sistema de recompensa totais.

Os programas com essa finalidade desempenham um papel fundamental para o alcance das metas empresariais. Segundo Gross e Friedman (2004):

Levando em conta como parte do pacote de recompensas totais, os benefícios crescem em sua importância e contribuição nos sistemas de pagamento implantados pelas empresas, principalmente nos últimos anos, justamente pelo reconhecimento dos funcionários e pelos custos crescentes, algumas vezes maiores que um terço da renda das empresas.

Na literatura observamos várias visões diferentes em relação a aplicação da gestão de benefícios nas cooperações, mas todas elas têm em comum aspectos relacionados a melhor aceitação do trabalhador a eles.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000), os benefícios são particularidades indiretas da remuneração total dos funcionários, planejada para atender a três objetivos: competitividade, atendimento da legislação e escolhas que levem em conta o indivíduo, incluindo suas necessidades e preferências. Já para Kelley (1999) entende-se que os benefícios são ferramentas para promover a saúde, a frequência e o desempenho no trabalho e que têm impacto sobre a imagem da empresa na comunidade. Na visão de Wood Jr. e Picarelli Filho (1996) alertam que os benefícios atuam como fator decisivo para permanência do funcionário na instituição ou para a aceitação de uma nova oportunidade de trabalho.

Ainda, Lacombe (2011, p. 173) lembram que “um dos fatos que mais desmotiva um profissional é considerar-se injustiçado em sua remuneração, pois ela afeta não só o nível material, mas também o bem-estar psicológico das pessoas”. Nesse sentido o autor expressa como uma remuneração justa e condizente com a função também auxilia na manutenção dos benefícios, em uma instituição onde há

uma falta de organização e todos fazem tudo, não há divisões de tarefas, prejudica o empenho do trabalhador.

## **2.1 Objetivos de benefícios**

O objetivo dos benefícios é atrair e reter talentos, dessa maneira com uma boa cartela de auxílios o empregado se sentirá valorizado, não irá procurar outro emprego e sua conduta será de acordo com a missão visão e valores da instituição. Uma empresa que se preocupa com a satisfação do colaborador entende que para ele continuar engajado e rendendo frutos é necessário a manutenção dos benefícios.

(...) os benefícios sociais são facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupações. Podem ser financiados, parcialmente ou totalmente, pela organização. Quase sempre não são pagos diretamente pelas pessoas. Contudo, constituem meios indispensáveis na manutenção de força de trabalho dentro de um nível satisfatório de satisfação e produtividade. (CHIAVENATO, 2008, p.345.)

No ponto de vista institucional deve haver uma modernização constante, com o mercado cada vez mais competitivo as empresas estão ficando defasadas, de acordo com Sobral e Peci (2008, p. 328), “o sucesso das organizações depende cada vez mais do fator humano”. Cada vez mais as pessoas estão optando por melhores ofertas de trabalho, para desfrutar dos benefícios contemporâneos, quanto mais o indivíduo está satisfeito com suas condições de trabalho mais ele tende a produzir.

Ademais, uma boa gestão de pessoas é a ferramenta principal para as futuras melhorias, com processo de recrutamento e seleção o contato direto com os candidatos, a empresa ficará ciente do seu público traçando metas e gradualmente melhorias para todos.

Conforme Wood Jr. (2004) observa, as empresas precisam chegar a um ponto de equilíbrio entre o utilitarismo e o humanismo. O utilitarismo propriamente dito é a premissa do trabalho para o sistema organizacional, envolvendo as atitudes a serem tomadas de maneira que a instituição alcance seus objetivos. O humanismo

é como a empresa lida com o capital humano, levando em consideração suas necessidades.

De acordo com as considerações de Grzeszczeszyn e Huzek (2008), os planos de benefícios sociais oferecidos pelas organizações estão diretamente ligados aos programas de responsabilidade social das empresas. Sendo assim, surge um impacto positivo para a empresa, ela fica bem-vista perante a sociedade.

## **2.2 Benefícios assegurados por lei**

Os principais direitos trabalhistas previstos por lei são: Jornada de trabalho de até quarenta e quatro horas semanais ou oito horas diárias, o colaborador é assegurado por lei para não ter uma jornada de trabalho abusiva, caso ultrapassar essa carga horária o empregador deverá pagar horas extras, o pagamento das horas extras será de no mínimo cinquenta por cento a mais do valor, em caso de período noturno, feriados ou finais de semana, deverá se acrescentar o aumento para o trabalhador. É cedido ao empregado intervalos para descanso ou alimentação, para uma jornada de seis horas deve-se retirar quinze minutos, jornadas acima de seis hora será concedido uma hora de descanso.

O FGTS foi criado para assegurar o colaborador em momentos difíceis como a demissão, mas pode ser utilizado para a compra de imóveis por exemplo, a empresa deverá depositar oito por cento do salário bruto do empregado.

O décimo terceiro salário é um salário extra, direito de todo trabalhador que trabalhou durante o período de um ano com carteira assinada, poderá ser pago em duas parcelas.

As férias remuneradas é um direito concedido ao empregado que trabalhou durante um ano consecutivo são lhe dados trinta dias para descanso, lhe é pago salário mais um terço.

A licença à maternidade e paternidade é concedida a puérperas a partir do primeiro dia de vida do bebê, sendo cento e trinta dias para a mãe e cinco dias para o pai.

O seguro-desemprego foi criado para assegurar o trabalhador quando se é demitido sem a justa causa, são de três a cinco parcelas dependendo do período trabalhado, o cálculo é feito de acordo com as três últimas remunerações.

O vale-transporte é oferecido para qualquer trabalhador que usufrua do transporte público, é descontado oito por cento do salário bruto, sendo o restante pago pelo empregador.

Adicional a insalubridade e periculosidade a CLT prevê por lei a segurança para quem trabalha em ambientes com exposição à saúde ou a situações de risco, é oferecido um abono de trinta por cento do salário base do colaborador, que visa compensar o desgaste físico gerado por exercer essas atividades a longo prazo.

O aviso prévio é um período de trinta dias de trabalho depois de um rompimento contratual de trabalho, serve para assegurar tanto o empregador como o empregado, para que ambos tenham tempo para se organizar.

A dispensa do trabalho é oferecida para o trabalhador em momentos específicos sem ter diferença no salário, em situações de casamento, falecimento de parente próximo, doação de sangue e participação das eleições na condição de mesário.

O descanso semanal remunerado (conhecido pelas siglas RSR ou DSR) também é assegurado por lei, o colaborador não pode trabalhar mais que sete dias corridos sem tirar um dia para descanso, esse dia será pago como se ele tivesse trabalhado.

O Recebimento de indenização em razão de ofensa moral ou material serve justamente para a garantia de um ambiente de trabalho justo e igual para todos, o trabalhador é respaldado para que em alguma situação caluniosa ou até mesmo de acidentes a empresa arque monetariamente com a recuperação e proteção da dignidade do empregado.

Dessa maneira observamos a notoriedade da CLT e todo o contexto histórico por trás dela, é de suma importância que os trabalhadores tenham qualidade de vida e um ambiente de trabalho respeitoso e agradável.

### **2.3 Principais benefícios básicos**

Os benefícios básicos são auxílios que as empresas oferecem e não necessariamente são previstos por lei, mas de maneira geral, é unânime em todas as intuições, pois eles são essenciais para o desempenho do trabalhador e sanar suas principais necessidades. Por exemplo, um colaborador que mora em outra cidade, ele teria um longo trajeto para o trabalho, nesse caso se torna necessário a oferta de um vale transporte.

Os principais benefícios básicos são:

- Plano de saúde
- Plano odontológico
- Vale refeição
- vale alimentação
- convênio com escolas e faculdades
- convênio com farmácias
- seguro de vida, entre outros.

## **2.4 Benefícios especiais**

Os benefícios especiais visam proporcionar ao capital humano uma remuneração mais significativa do que apenas o salário, as instituições ao longo do tempo observaram as necessidades de seus funcionários, levando em consideração o aumento de rotatividade e a insatisfação deles, era necessária uma nova estratégia para a retenção de talentos. Com a instituição tendo um conhecimento maior do seu público-alvo, entendendo o perfil dos candidatos e alinhando com os seus ideais, o alvo agora passa a ser mais assertivo, ter novos benefícios além do convencional diminuiu a rotatividade e conseqüentemente há um aumento na produtividade.

Observamos novas propostas de benefícios que despertou o interesse dos colaboradores:

- Auxílio Cultura

- Auxílio Creche
- Participação de Lucros (PLR)
- Viagens
- Plano de previdência privada
- Horário de trabalho flexível
- Semana de trabalho mais curta
- Academia
- Assistência à saúde mental
- Bônus extra em dinheiro



## **3 BENEFÍCIOS E A QUALIDADE DE VIDA**

### **3.1.1. Bem-estar físico**

A qualidade de vida no trabalho em algumas organizações está sendo insuficiente, mas garantir um ambiente de trabalho seguro não é fácil. A condição da saúde física do trabalhador tem que estar em união com a mental, muitos focam no trabalho e esquecem de cuidar de si mesmo.

Segundo Porto (2022), “[...] dados oficiais do país registram uma morte por acidente do trabalho a cada três horas e quarenta e três minutos [...]”

A Comunicação de Acidentes de Trabalho (CAT) é um documento onde a empresa tem a obrigação de emitir caso aconteça algum acidente no ambiente de trabalho. E é importante para o controle do estado do ambiente de trabalho e garantia dos direitos do trabalhador.

Os gestores devem buscar recursos e soluções para o ambiente de trabalho se tornar adequado para todos. A ergonomia é uma aliada, pois ela visa desenvolver normas para proporcionar um local confortável para determinadas necessidades reduzindo o risco de lesões.

A empresa também pode ter como aliada a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que beneficia as duas partes. Organizado por um técnico em segurança do trabalho, visa a conscientização, promove palestras, treinamentos, para a prevenção de acidentes e doenças no ambiente de trabalho.

E, no próprio local de trabalho, acompanhado por um profissional qualificado pode ser aplicado: ginástica laboral e conjunto de exercícios com técnica de alongamentos, controle de respiração, compensação dos músculos etc.

Inserido esses recursos no expediente, pode se contribuir com o melhor desempenho do colaborador em suas atividades.

### **3.1.2. Saúde mental**

Muitas empresas têm grandes demandas de serviços que acabam prejudicando a saúde mental do empregado, pois há metas para cumprir, e cobranças para atingir resultados. Mas não oferecem nenhuma ajuda em sentido físico e mental.

A OMS estima que transtornos mentais como ansiedade e depressão afetam 264 milhões de pessoas no mundo e têm um impacto econômico significativo, com um custo estimado à economia global de US\$1 trilhão por ano em perda de produtividade. Estima-se, ainda, que, para cada US\$ 1 investido em tratamento para os transtornos mais comuns, há um retorno de US\$ 4 em melhora de saúde e de produtividade. (SECOM, 2021).

Existe aquelas que exige muito de seus colaboradores, fazendo com que se 'esgotem', e assim gera a síndrome de burnout, que é um estado físico, mental e emocional de exaustão extrema. Segundo a OMS (2019) “[...] Um dos maiores fatores de risco para a depressão é o estresse crônico. A presença, por tempo prolongado, do estresse, aumenta, e muito, o risco de uma pessoa desenvolver depressão.”

No Brasil, de acordo com o levantamento mais recente sobre o tema publicado pela Secretaria da Previdência, os episódios depressivos são a principal causa de pagamento de auxílio-doença não relacionado a acidentes de trabalho (30,67%), seguidos de outros transtornos ansiosos (17,9%). De acordo com o Sistema de Informação de Agravos de Notificação (Sinan) do Ministério da Saúde, na série histórica de 2007 a 2018, foram notificados 10.237 casos de transtornos mentais relacionados ao trabalho. (SECOM, 2021)

Um ambiente de trabalho saudável é aquele em que o gestor e o funcionário contribuem para a melhoria ou progresso de proteção à saúde de todos. Para a ajuda na saúde mental no trabalho Secom (2021) informa

[...] incluem o oferecimento de suporte aos empregados, o envolvimento deles no processo de tomada de decisão, práticas organizacionais que promovam um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal e programas que reconheçam e recompensem a contribuição dos empregados.

É correto afirmar que cada colaborador deve ser tratado de forma individual e adequada nas atividades exercidas no ambiente de trabalho e em suas necessidades pessoais.

## 4 GESTÃO DE BENEFÍCIOS NAS EMPRESAS

### 4.1 Participação do colaborador no custeio dos benefícios

Segundo Klein, Pereira e Lemos (2018) sem os trabalhadores, as pessoas envolvidas nas atividades, não há alcance da missão, das metas e dos resultados.

Sendo assim, as organizações visam a melhoria do desempenho dos colaboradores, e aplicam o feedback, que nada mais é do que ambas as partes conversarem sobre melhorias que podem acontecer dentro do setor de trabalho.

O feedback é a troca de observações entre o gestor e o funcionário sobre o desempenho no trabalho. Dessa forma, o gestor encoraja o profissional a melhorar, continuar ou desenvolver determinado comportamento. O feedback consiste na comunicação verbal (representada por palavras escritas ou faladas) ou não verbal (gestos, expressões, tom da voz, postura, entre outras) dirigida aos outros, tornando-os cientes de qual é o impacto de sua conduta nos participantes do grupo (MISSEL, 2012, p.22)

A solicitação do feedback dos funcionários é muito importante para o desenvolvimento do trabalho, saber o que o empregado espera da empresa, analisar os perfis e dar abertura para uma comunicação clara auxilia na fluidez do clima organizacional. Com o avanço tecnológico surgiram diversas alternativas como aplicativos, pesquisas na própria empresa e a ouvidoria gerando laços de confiança.

A pesquisa de engajamento também é uma forma de conhecer como anda a satisfação e insatisfação dos colaboradores. Por meio de um formulário, em que pode ser respondido em anonimato, com questões diretas e objetivas sobre diversas áreas da empresa. Depois é necessário fazer uma análise criteriosa sobre os resultados e formular planos de ações para melhorias.

Souza (2016) destacou que existe uma necessidade de o empregado manter o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Por isso é necessário se alinhar a vida de cada um, para quando ele passar por alguma dificuldade, o encarregado estar ciente e ser compreensivo sobre sua produtividade.

Sendo assim, organizações que se preocupam com o que seu colaborador pensa, e os valorizam, tem mais produtividade e satisfação.

#### 4.2 Flexibilidade dos benefícios

A flexibilização de benefícios é necessária devido a diversidade de pessoas que compõem cada organização, e pela variedade de seus interesses. Esse conceito permite total liberdade ao colaborador de escolher o benefício que mais lhe agrada. Por exemplo, os colaboradores que já têm um núcleo familiar podem escolher os benefícios que irão satisfazer todos dependentes. Já o indivíduo que não possui grandes responsabilidades parentais poderá escolher de acordo com as suas necessidades, ou benefícios que poderão acrescentar a sua ascensão profissional no momento da vida que ele estiver.

Oferecer novos formatos traz uma grande satisfação para os colaboradores e ajuda o RH a reter talentos. A empresa que adota esse modelo ganha um grande diferencial, se tornando mais competitiva, além de motivar o seu colaborador. (LIRA,2020)

Chiavenato (2009) afirma que a flexibilização dos benefícios possibilita uma melhora na qualidade das vantagens oferecidas pelas empresas e a percepção de valor dos benefícios recebidos pelos funcionários.

Para Chiavenato (2010) existem prós e contras dos benefícios flexíveis:

**Quadro 1** – Prós e Contas Segundo Chiavenato

<i>Prós</i>	<i>Contras</i>
Os funcionários podem escolher o pacote de benefícios que mais satisfaça sua necessidade	Os funcionários podem fazer escolhas inadequados e não se sentirem cobertos para emergências previsíveis.
Os benefícios flexíveis ajudam a empresa a adaptação das necessidades mutáveis de uma força de trabalho mutável	Os custos e as cargas administrativas podem aumentar.
Aumentam o envolvimento dos funcionários e suas famílias, e assim melhoram a compreensão dos benefícios	A seleção é adversa. Os funcionários escolhem apenas os benefícios que usam, e a consequente utilização elevada dos benefícios podem aumentar seu custo.
Permite a introdução de novos	

benefícios a um custo menor.	
Limitam os custos e a organização tem a melhor forma de aplicação do seu dinheiro. Os funcionários escolhem dentro dessa limitação.	

**Fonte:** Chiavenato (2010)

Baseando-se no quadro anterior é possível afirmar que sem um bom planejamento, e uma boa execução pode ser prejudicial tanto para a empresa como para o funcionário. Dessa maneira é necessário a apuração de todos os pontos negativos e positivos para uma tomada de decisão assertiva.

### 4.3 Motivos para aprimorar o plano de benefícios

Como já foi apresentado, os benefícios surgiram há algum tempo, então sempre há mudanças e com as mudanças surgem motivos para aprimorar o plano de benefícios, como:

O Planejamento é a principal ferramenta para controle das instituições, traçar um plano estruturado é essencial para gerar satisfação nos colaboradores, visar as barreiras no meio do caminho e traçar metas assertivas para a saúde da instituição. Um bom plano de benefícios não necessariamente precisar ser caro, tem várias alternativas para aflorar o interesse do empregado. Por exemplo se a maior parte dos colaboradores forem jovens será que a melhor opção é oferecer um auxílio creche? Nesse caso seria interessante oferecer um auxílio para plano de carreira para alavancar o desenvolvimento dos colaboradores e vice-versa. Senso assim será observado qual caminho percorrer para gerar motivação para a equipe.

O controle de gastos é necessário para gerenciar a instituição equilibrando as despesas. Para que possa ser feito melhorias para os colaboradores e a empresa em si, é essencial que seja feito uma análise de orçamento e uma reflexão das melhores escolhas para que não haja surpresas futuramente.

Cada organização oferece um plano de benefícios que é desenhado de acordo com critérios próprios e específicos. Na grande maioria das organizações, a definição da política de benefícios tem sido unilateral, já que as reivindicações dos funcionários quase sempre se situam na área de salários. A tendência aponta para uma evolução na direção da satisfação

das necessidades sociais, de autoestima e de auto realização. Para tanto, as organizações precisam preparar-se para atender a essa futura demanda. (CHIAVENATO, 2010).

Ter uma política clara faz com que os colaboradores tenham uma relação de proximidade com a organização, ter transparência e coerência na política organizacional é essencial para a formação de um vínculo de confiança no ambiente de trabalho. É preciso ter bem definido os benefícios e a divulgação dos mesmos, caso contrário não terá o efeito esperado, desencadeando a desmotivação dos trabalhadores.

#### **4.3.1 Comparativo de resultados de empresas**

A maioria das empresas quer o melhor para seus colaboradores, por isso tem aplicado a resolução de benefícios flexíveis. Segundo Carreira “[...] segundo os próprios funcionários valorizam o desenvolvimento profissional, estimulam a expansão do conhecimento e favorecem a interação entre pessoas de diferentes áreas.”

Como vimos anteriormente, esses benefícios têm um índice maior de produtividade, satisfação no trabalho e menor rotatividade.

A Nubank terminou 2020 com uma marca impressionante: 85% de seus funcionários foram reconhecidos com promoção ou aumento de salário. Em um ano marcado pelos efeitos adversos da pandemia na economia, o maior banco digital independente do mundo surfou os efeitos da digitalização e permitiu que mais de 80% de seus funcionários se tornassem “sócios do banco” ao receber ações da empresa, do tipo “restricted stock units” (RSU).

O Nubank é uma das primeiras cooperações a considerar 100% de seus funcionários elegíveis ao programa de RSUs. Todo o corpo institucional tem a oportunidade de se tornar acionista, não existe diferença de cargo ou área. Essa prática é inovadora e supera as expectativas atuais do mercado.

Segundo David Vélez:

O diferencial do Nubank é ser humano, e isso começa dentro de casa. Acreditamos que um ambiente de trabalho seguro, inclusivo e respeitoso que estimula a inovação e que busca o desenvolvimento profissional de todos em nossos times é o caminho da transformação que estamos liderando.

Uma empresa como atendimento online o Mercado Livre, teve grande melhorias, segundo Saraiva “foi acionada uma ajuda de custo de US\$ 500 para a aquisição de equipamentos de escritório e incremento da internet em casa, enquanto os vales transporte foram mantidos, mesmo sem a necessidade de deslocamentos.”

Para saber como a força de trabalho está lidando com os efeitos da pandemia, medir o engajamento dos times ou a eficácia das lideranças nos expedientes remotos, o Mercado Livre realizou, até agora, 52 sessões de pulses (pesquisas rápidas). Estudos indicam que 97% dos funcionários estão satisfeitos com as ações oferecidas e 96% consideram que estão conseguindo ser eficazes como times. Baseada nos resultados dos levantamentos, a companhia implementou recentemente um projeto piloto de atendimento psicológico. Cada colaborador pode realizar quatro consultas ao mês, pagando R\$ 5. (SARAIVA, 2021)

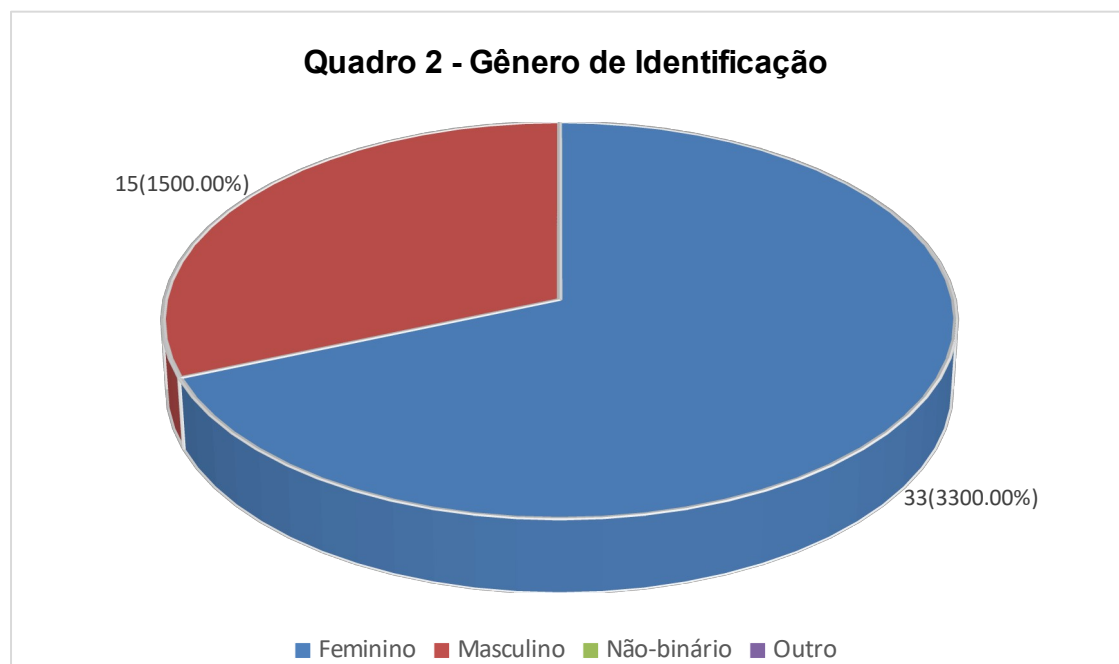
A empresa Bayer, que atua nos setores da saúde e agronegócio, segundo Sardinha “[...] é comprometida em oferecer excelentes benefícios a seus colaboradores, o que contribui com a segurança financeira e auxilia a criar um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.”

A Bayer oferece aos funcionários orientação jurídica, psicológica e social por meio de um 0800. A empresa também tem grupos de corrida, subsídio para academia e um clube, com salão de festas, piscina e quadra poliesportiva. Para usar o espaço, os funcionários pagam uma pequena contribuição mensal. (LIMA, 2019)

Para as empresas, motivar os funcionários é mais abrangente do que apenas recompensar financeiramente. Deve haver uma busca duradoura e incessante da satisfação e concretização através do trabalho. As organizações devem se tornar flexíveis e estabelecer estratégias de desenvolvimento e capacitação de seus funcionários com programas motivacionais, incluindo estímulo ao crescimento e à realização pessoal e profissional, contentamento, satisfação e recompensa ao desempenho.

## 5 PESQUISA DE CAMPO

Baseando-se em critérios coletados e extraídos a partir das pesquisas que compõem esse trabalho, um questionário foi elaborado, o qual aproximadamente 50 pessoas deram suas respostas, com o intuito de analisar os cenários existentes entre trabalhadores pertencentes a diferentes nichos na nossa região.

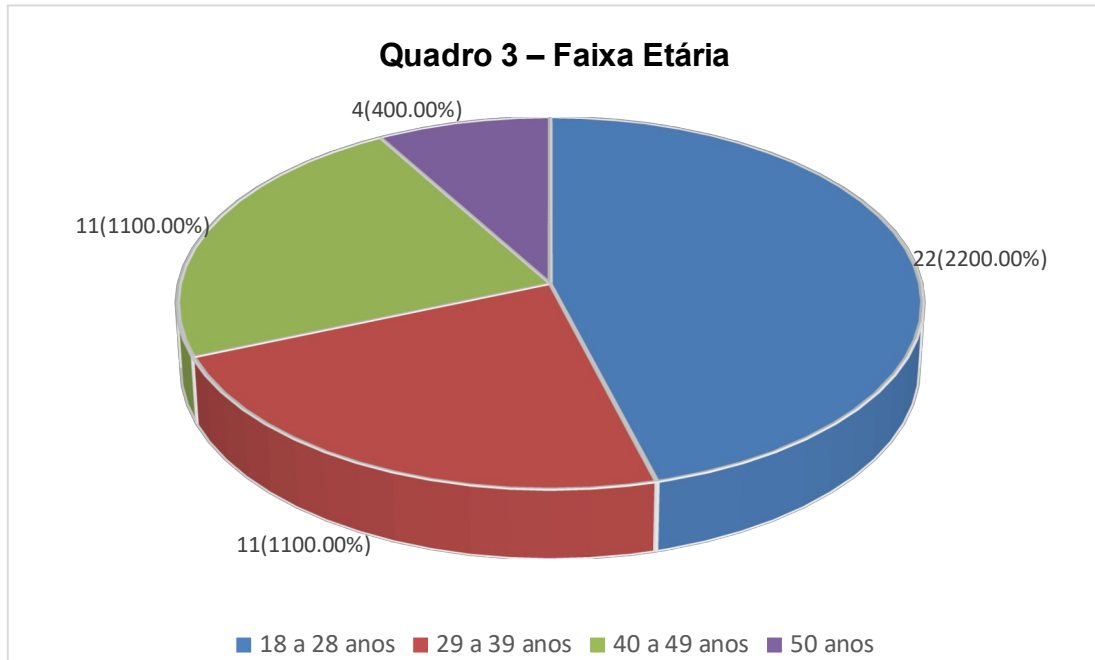


**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Os dois primeiros tópicos foram inseridos com a finalidade de identificar o perfil correspondente dos participantes.

No primeiro apontamento buscando conhecer o gênero de identificação dos mesmos, onde nota-se a maior parte dos indivíduos sendo composta por mulheres, correspondendo a 68,75%, enquanto homens correspondem a 31,25%.

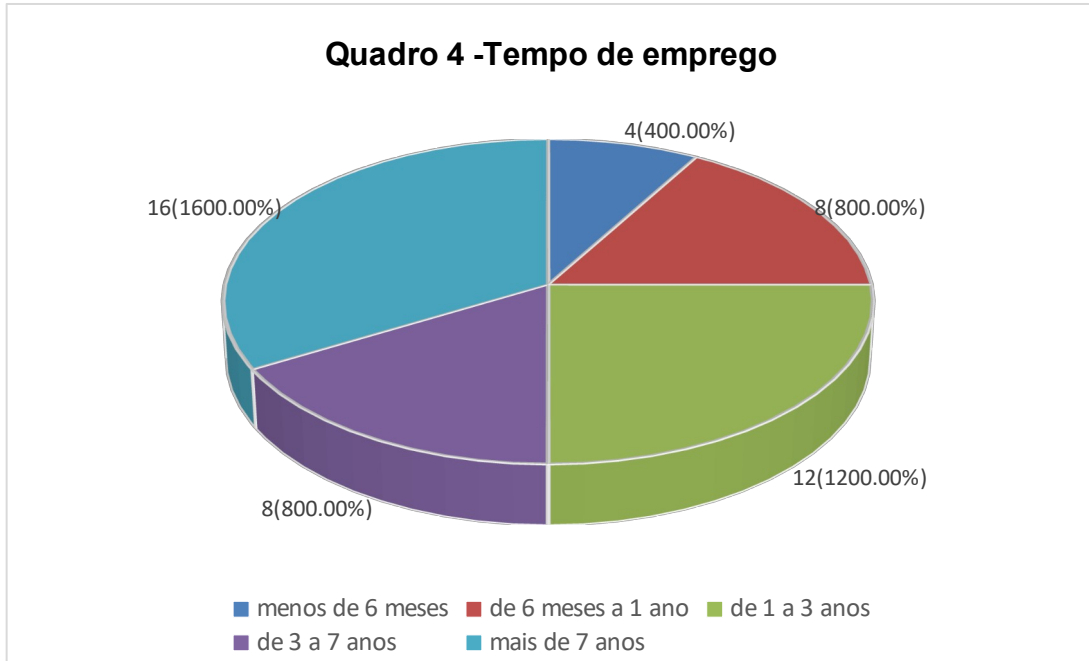




**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Na faixa etária houve um indicativo de maior participação entre 18 a 28 anos, correspondendo a quase metade do total (45,83%), seguido pelas faixas de 29 a 39 anos e 40 a 49 anos com as mesmas porcentagens (22,92%), e um número mínimo acima de 50 anos (8,33%).

Logo percebe-se que dentro da pesquisa realizada temos um perfil majoritariamente feminino, em que metade possui até 28 anos e a outra, acima de 29 anos.

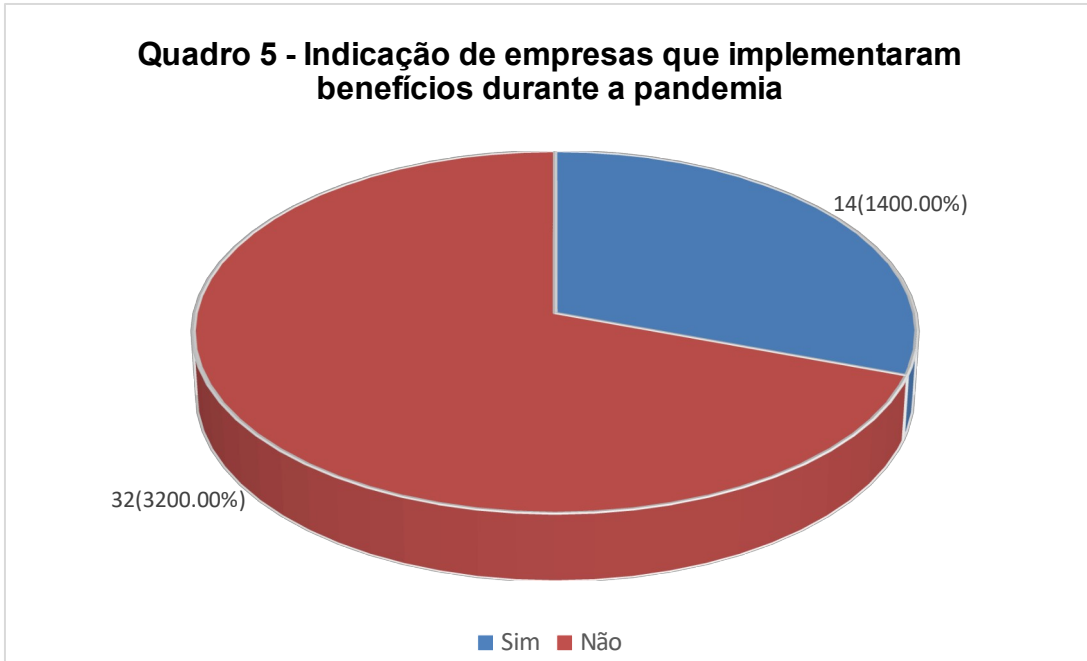


**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Em relação ao tempo de empresa, metade dos candidatos ocupavam suas funções a mais de 3 anos, onde 16,67% estavam de 3 a 7 anos e 33,33% contabilizavam mais de 7 anos naquele emprego/organização. A outra metade composta por aqueles que estavam de 1 a 3 anos (25%), 6 meses a 1 ano (16,67%) e menos de 6 meses (8,33%).

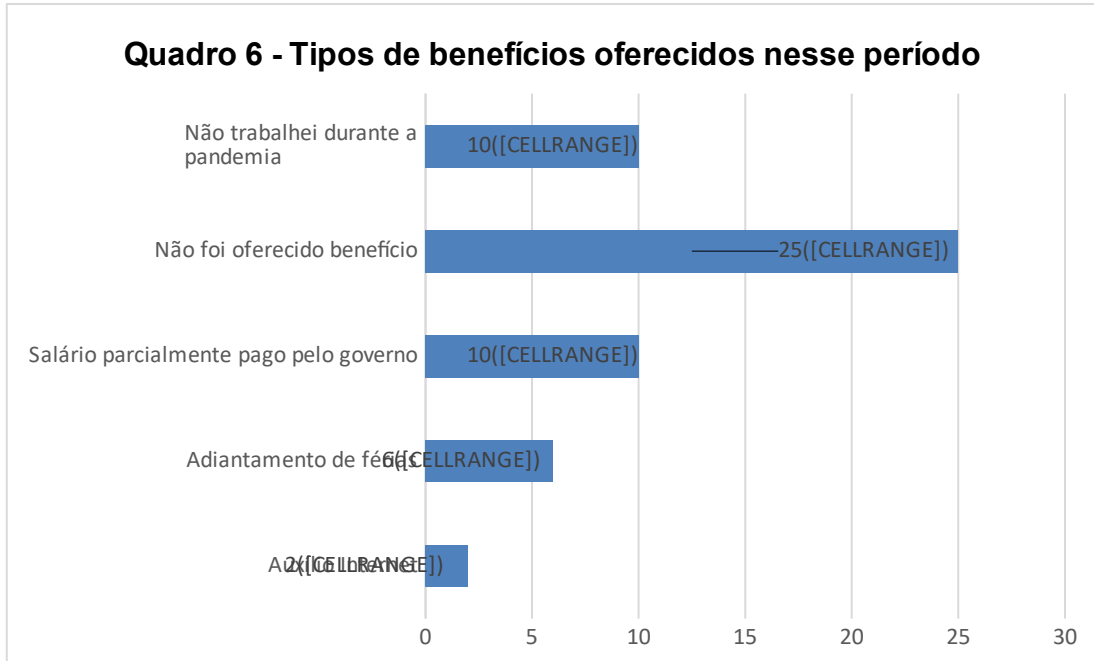
Associando esses números ao cenário mercadológico, pode-se fazer uma ligação ao fato de que há certo tempo atrás era bem-visto uma pessoa ter muitos anos dentro de uma determinada organização, uma vez que metade dos participantes tem acima de 29 anos.

Outro fator interessante a ser notado, é que, geralmente, pessoas que têm muitos anos de empresa receiam jogar um emprego garantido fora para ir atrás de um dos sonhos, além de muitas vezes se sentirem desencorajados e incapacitados de ascender profissionalmente ou buscar transição de carreira.



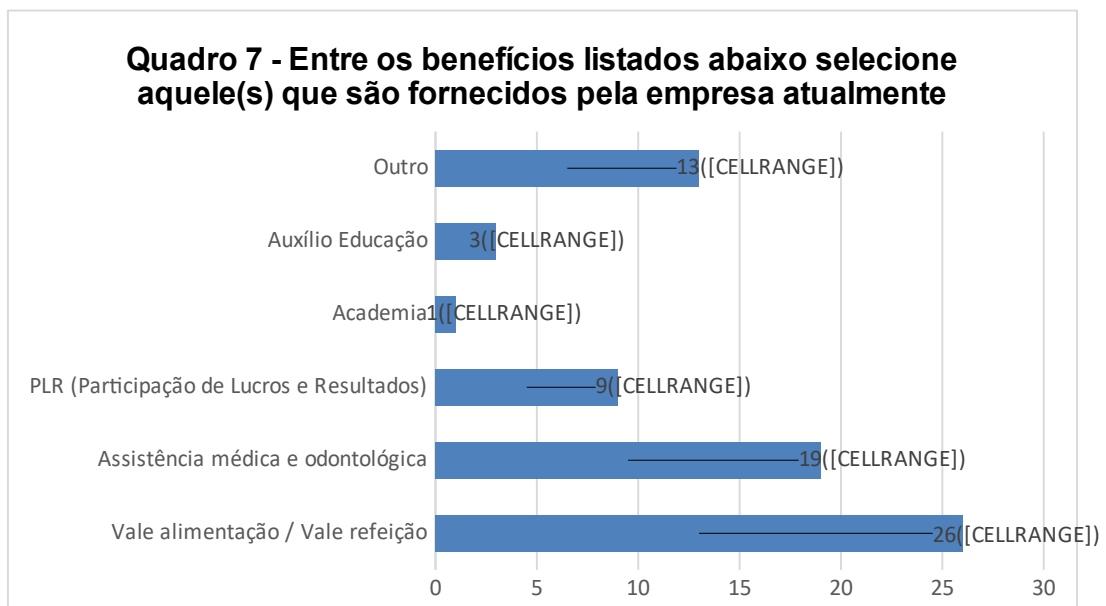
**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Como já visto anteriormente, a pandemia pegou a todos de surpresa e a maioria das empresas não dispunha de recursos para lidar com tal, isso se reflete no gráfico acima onde uma pequena parcela dentro o total candidatos (30,43%) alegaram haver implementação de benefícios dentro da organização durante o enfrentamento do período pandêmico.



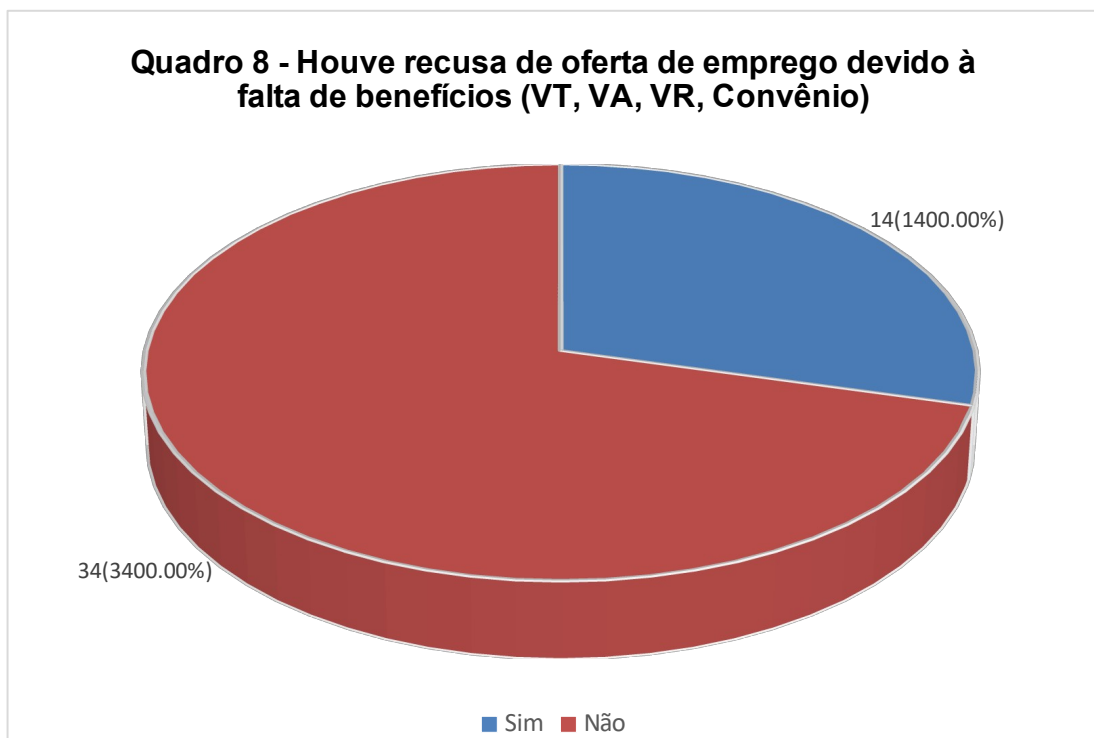
**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Entre os entrevistados, levando em conta aqueles que não estavam empregados (20,80%), aqueles que tiveram acesso a benefícios para ampará-los, indicaram porcentagens de 20,80% para salário parcialmente pago pelo governo, 12,50% para adiantamento de férias e 4,20% para auxílio home internet. Em contrapartida, 52,10% afirmaram não ter recebido nenhuma espécie de benefício.



**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Quando falamos em benefícios sem obrigatoriedade ou assecuramento por lei, não há dúvidas de que os mais comuns são Vale Alimentação e/ou Vale Refeição, selecionado por 54,20% dos candidatos, e Assistência Médica e/ou Assistência Odontológica, 39,60%. Alguns conhecidos, como o PLR (18,80%), Auxílio Educação (6,10%) e Academia (2,10%), também se fazem presentes na rotina de uma quantia de colaboradores; porém, conseguimos ver organizações que têm optado, em pequenos passos, por oferecer outros benefícios (27,10%), saindo de tal cartela.

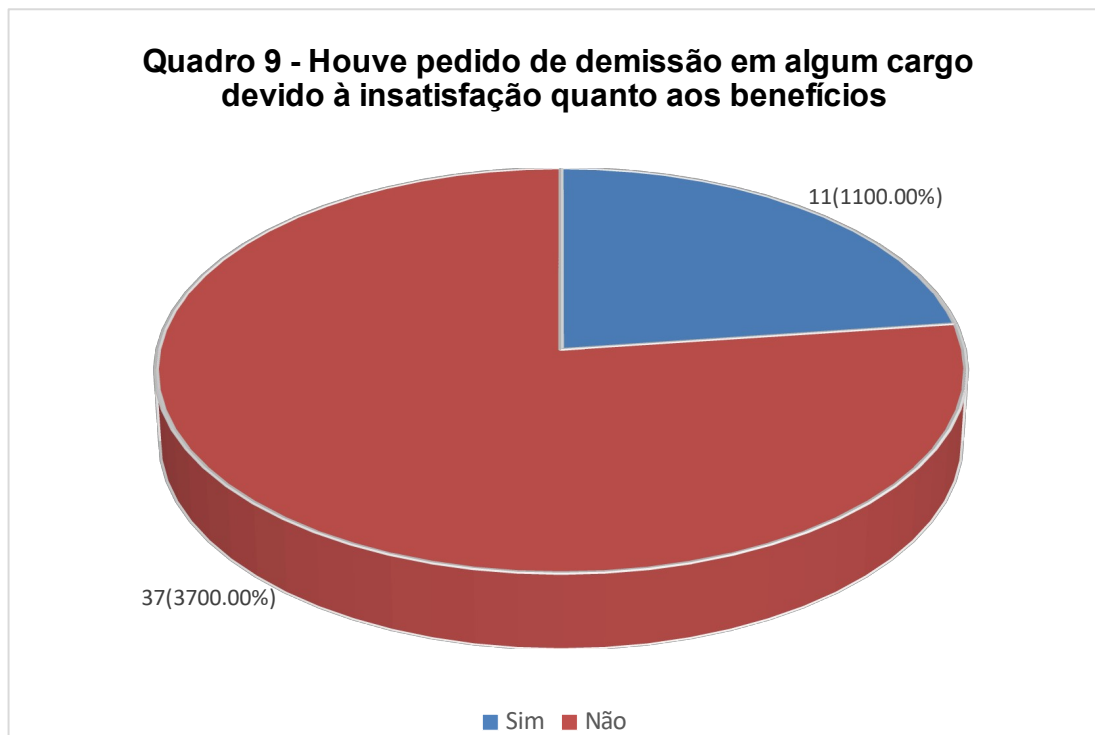


**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Um ponto interessante a ser analisado é a satisfação e insatisfação para com os benefícios oferecidos pelas instituições, ou até mesmo pela vaga, levando em conta as peculiaridades de cada, pois, apesar de hoje as informações serem

propagadas de maneiras mais eficazes, na prática, não há investimentos por parte dos gestores e os colaboradores acabam ficando omissos.

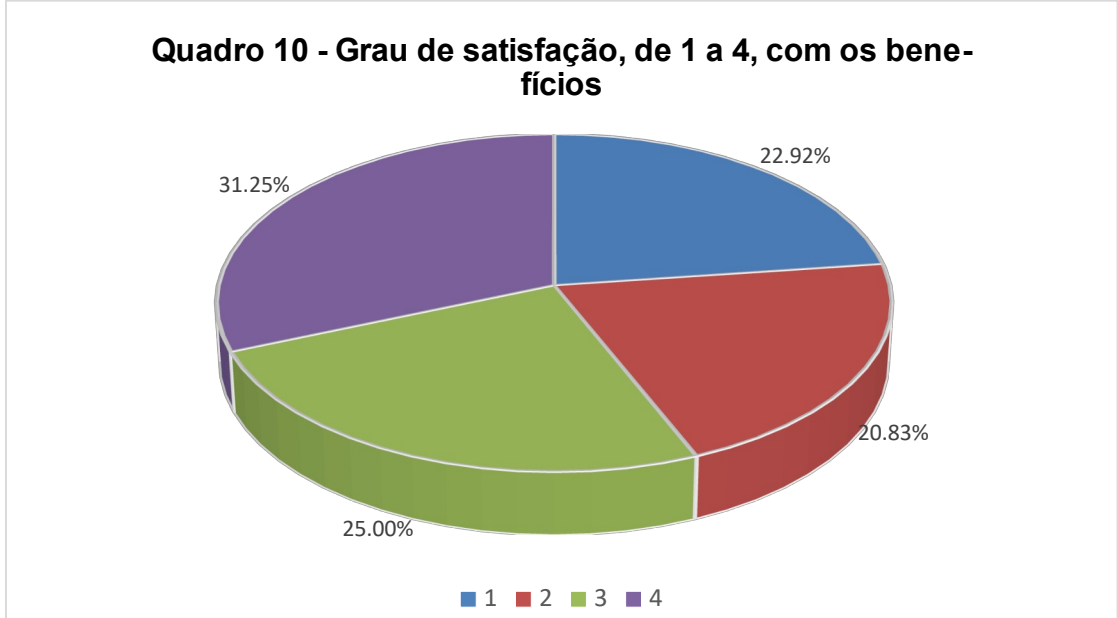
Ilustrando esse cenário, na pesquisa realizada, apenas 29,17% das pessoas deixaram de aceitar uma oferta devido a esse fator, enquanto a maioria, 70,83% nunca ter recusado uma oferta de emprego.



**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Em relação a pedidos de demissão, apenas 22,92% alegam terem pedido ao levar em conta o valor de benefícios, do outro lado, 77,08% alegam nunca ter pedido demissão de um cargo ocupado.

Logo, apesar de estar acontecendo mudanças de mindset e prioridade entre candidatos que procuram recolocação ou transição no mercado de trabalho, essa é uma tendência ainda distante da população de maneira geral, que ainda enfrenta um dilema onde a prioridade é não estar em situação de desemprego.



**Fonte:** Elaborado pelas autoras, Araraquara (2022).

Por fim, foi escolhido o grau de satisfação como uma métrica para entender como os participantes se sentem mediante ao que lhe é oferecido, assim, dentro de uma escala, onde 1 é insatisfeito e 4 é satisfeito, 22,92% alegaram insatisfação, 20,83% insatisfação parcial, 25% satisfação parcial e 31,25% representando satisfação.

## CONCLUSÃO

Após a ocorrência de diversos movimentos revolucionários no mercado de trabalho, tem surgido um fenômeno dentro de empresas de grande porte, especialmente multinacionais, onde elas buscam lidar com seus colaboradores de maneira mais humanitária, proporcionando ambientes seguros, flexíveis e acolhedores de acordo com a necessidade da equipe, há implantação de ferramentas para a saúde mental, bem-estar físico, qualidade de tempo, lazer e cultura. Apesar disso grandes números de empresas, principalmente as de médio e pequeno porte, não aderiram a esse acontecimento fazendo com que grande parte dos contratados não obtivesse acesso.

A partir da pesquisa realizada, pode-se afirmar que muitos colaboradores, satisfeitos e insatisfeitos, optam por permanecer no mesmo cargo ou empresa por um longo período pois estão desencorajados em buscar capacitação e temem que ao buscar melhores oportunidades não consigam se recolocar profissionalmente.

Uma forma de aperfeiçoamento para as empresas, é a necessidade de os recursos humanos estarem mais capacitados para a implementação de tais benefícios. Porém é necessário o apoio dos diretores, pois muitas vezes o time de RH tem a intenção, mas não consegue realizar a mudança, visto que ainda há certo receio, pois os gestores se sentem confortáveis e, de certa maneira, se beneficiam do cenário atual.



## REFERÊNCIAS

ARCORADE, Léo; ARAÚJO, Paula. **Trabalho e Carreira**. 2022. Disponível em: <http://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/03/30/brasil/>. Acesso em: 30 abr. 2022.

ARTIGO 23º: Direito ao trabalho livre, justo e remunerado. GOV, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2018/novembro/artigo-23deg-direito-ao-trabalho-livre-justo-e-remunerado>. Acesso em: 11 set. 2022.

BASTOS, Priscila Cardoso; FERNANDES, Andreia Castiglia. **Benefícios flexíveis como uma inovação no ambiente de trabalho**. 2016. Disponível em: <http://www.saofranciscodeassis.edu.br/rgsn/arquivos/RGSN07/Benef%C3%ADcios%20flex%C3%ADveis.%20BASTOS.%20FERNANDES.p.72-91.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2022.

BRANDÃO, Thales. **Nubank registra reconhecimento recorde de funcionários em 2020**. 2021. Disponível em: <https://www.cidademarketing.com.br/marketing/2021/01/12/nubank-registra-reconhecimento-recorde-de-funcionarios-em-2020/>. Acesso em: 04 out. 2022.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Constituição Federal**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 30 de agosto de 2022.

BRASÍLIA. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Saúde Mental e Trabalho no Poder Judiciário**. 2019. Disponível em: [https://www.cnmp.mp.br/saude\\_mental/images/downloads/saude\\_mental\\_e\\_trabalho\\_no\\_poder\\_judiciario\\_cnj.pdf](https://www.cnmp.mp.br/saude_mental/images/downloads/saude_mental_e_trabalho_no_poder_judiciario_cnj.pdf). Acesso em: 14 set. 2022.

CABRAL, Umberlândia; BELANDI, Caio. **Desemprego recua para 12,6% no terceiro trimestre e atinge 13,5 milhões de pessoas**. IBGE, 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/32362-desemprego-recua-para-12-6-no-terceiro-trimestre-e-atinge-13-5-milhoes-de-pessoas>. Acesso em: 10 set. 2022.

CAMARGO, Allan Ribeiro. **Qualidade de vida no trabalho**: benefícios para os colaboradores e para as empresas. 2022. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/qualidade-de-vida/>. Acesso em: 17 ago. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/fvfer/Downloads/Gesta%CC%83o%20de%20Pessoas%20-%20idalberto%20chiavenato.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2022.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso 31 out. 2022.

COSTA, Marina. **Com pandemia, vendas pela internet crescem 27% e atingem R\$ 161 bi em 2021**. Estado de Minas, 2022. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2022/02/02/internas\\_economia,1342064/com-pandemia-vendas-pela-internet-crescem-27-e-atingem-r-161-bi-em-2021.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2022/02/02/internas_economia,1342064/com-pandemia-vendas-pela-internet-crescem-27-e-atingem-r-161-bi-em-2021.shtml). Acesso em: 25 ago. 2022.

DIREITOS trabalhistas garantidos pela CLT: quais são? Oitchaublog, 2022. Disponível em: <https://www.oitchau.com.br/blog/os-principais-direitos-trabalhistas-garantidos-pela-clt/>. Acesso em: 18 de ago. 2022.

ERGONOMIA no trabalho: veja como promover e seus principais objetivos. Ponto tel, 2021. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/ergonomia-no-trabalho/>. Acesso em 13 set. 2022.

FARANI, Camila. **A transformação do trabalho no pós-pandemia**. Forbes, 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-collab/2021/03/camila-farani-a-transformacao-do-trabalho-no-pos-pandemia/?amp>. Acesso em 08 set. 2022.

FERREIRA, Sabrina Andrade. **A luta pelo direito dos trabalhadores no âmbito mundial e brasileiro: uma análise histórica**. Monografias Brasil Escola. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/direito/a-luta-pelo-direito-dos-trabalhadores-no-ambito-mundial-brasileiro-analise-historica.htm>. Acesso em: 07 set. 2022.

FOLHA certa. **Entenda como otimizar a gestão de benefícios na empresa**. 2018. Disponível em: <https://folhacerta.com/entenda-como-otimizar-a-gestao-de-beneficios-na-empresa/>. Acesso em: 18 ago. 2022.

GROSS, S. E; FRIEDMAN, H. M. **Creating an effective total reward strategy: holistic approach better supports business success**. Benefits Quarterly, Brookfield, v. 20, n. 3, 2004.

HISTÓRIA: a criação da CLT. Jusbrasil, 2013. Disponível em: <https://trt-24.jusbrasil.com.br/noticias/100474551/historia-a-criacao-da-clt>. Acesso em: 25 ago. 2022.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PNAD Contínua Trimestral: desocupação cai em 22 das 27 UFs no segundo trimestre de 2022**. IBGE, 2022.

Disponível em:

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/34641-pnad-continua-trimestral-desocupacao-cai-em-22-das-27-ufs-no-segundo-trimestre-de-2022>. Acesso em: 30 ago. 2022.

KLEIN, Leander L., PEREIRA Breno. A. D., LEMOS, R. B. (2019). **Qualidade de vida no trabalho**: Parâmetros e avaliação no serviço público. Revista de Administração Mackenzie, 20(3). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190134.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos**: Princípios e Tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LEONE, Rodrigo José Guerra; OLIVEIRA, Patrícia Whebber Souza de. **Gestão estratégica de benefícios**: proposição de um modelo matemático para assistência médica dos funcionários. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/Nxk4wkyQ65jY55BNGPCh5Bh/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 18 out. 2022.

LIMA, Luciana. **10 coisas que você precisa saber se quiser trabalhar na bayer**. 2016. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/geral/10-coisas-que-voce-precisa-saber-se-quiser-trabalhar-na-bayer/>. Acesso em: 03 out. 2022.

MARQUES, José Roberto. **O que é a síndrome de Burnout?** Disponível em: <https://jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-a-sindrome-de-burnout/>. Acesso em: 11 set. 2022.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. Tradução Reynaldo C. Marcondes. São Paulo: Atlas, 2000.

MINISTERIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA. **Estatísticas Mensais do Emprego Formal**. 2021. Disponível em: [http://pdet.mte.gov.br/images/Novo\\_CAGED/Dez2021/1-sumarioexecutivo.pdf](http://pdet.mte.gov.br/images/Novo_CAGED/Dez2021/1-sumarioexecutivo.pdf). Acesso em: 10 jul. 2022.

MISSEL, Sandra. **Feedback Corporativo**: como saber se está indo bem. 1ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MUNIZ, Marianra. **Home office é mais difícil para mulheres e mães, diz pesquisa**. Veja, 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/home-office-e-mais-dificil-para-mulheres-e-maes-diz-pesquisa/amp/>. Acesso em: 27 ago. 2022.

NEVES, Daniel; SOUSA, Rafaela. **Revolução industrial**. Brasil Escola Uol. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/historiag/revolucao-industrial.htm>. Acesso em: 02 set. 2022.

PACTO internacional dos direitos econômicos, sociais e culturais. Unicef. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/pacto-internacional-dos-direitos-econ%C3%B4micos-sociais-e-culturais>. Acesso em: 02 set. 2022.

PAIVA, Herivelton. **Pirâmide de Maslow- Análise de satisfação**, 2017. Disponível em: <http://jovemadministrador.com.br/consumismo-x-piramide-de-maslow-uma-outra-visão-da-teoria/>. Acesso em: 22 maio 2022.

PROGRAMA emergencial de manutenção do emprego e da renda. Gov.br, 2021. Disponível em: <https://servicos.mte.gov.br/bem/>. Acesso em: 05 set. 2022.

RODRIGUES, Valesca. **Pesquisa de engajamento: por que fazer?** 2022. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/pesquisa-de-engajamento/>. Acesso em: 14 set. 2022.

SANTOS, Valdevino Antônio Dos. **A importância dos benefícios sociais nas organizações**. 2020. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/>. Acesso em: 29 maio 2022.

SARAIVA, Jacílio. **Companhias flexibilizam benefícios dos funcionários**. 2021. Disponível em: <https://www.sopesp.com.br/2021/04/08/companhias-flexibilizam-beneficios-dos-funcionarios/>. Acesso em: 20 set. 2022.

SARDINHA, Lucio. **3 empresas com melhores benefícios para você conhecer**. 2020. Disponível em: <https://blog.uplanguage.com/empresas-com-melhores-beneficios/>. Acesso em: 03 out. 2022.

SAUDE, Conexão. **Depressão no ambiente de trabalho**. 2021. Disponível em: <https://www.conexasaude.com.br/blog/depressao-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 11 set. 2022.

SECOM - SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO. **Saúde mental no trabalho: a construção do trabalho seguro depende de todos nós**. 2021. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/sa%C3%BAde-mental-no-trabalho-a-constru%C3%A7%C3%A3o-do-trabalho-seguro%C2%A0depende-de-todos-n%C3%B3s>. Acesso em: 14 set. 2022.

SECRETARIAS Estaduais de Saúde. Coronavírus Brasil, 2022. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 09 set. 2022.

SOUZA, Wanderlei de. **Gestão de Benefícios e suas implicações para a organização e ao colaborador**. 2020. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gestao-de-beneficios-e-suas-implicacoes/>. Acesso em: 17 ago. 2022.

STEFANO, Silvio Roberto; CAMPOS, Elaine. A.R de; CRIST, Eduardo. **Práticas de benefícios sociais nas organizações: desafios na gestão de pessoas**. 19. ed. São Paulo: Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, 2014.

TUROLLA, Rodolfo. **Direitos trabalhistas: um resumo da história**. Politize, 2017. Disponível em: <https://www.politize.com.br/direitos-trabalhistas-historia/>. Acesso em: 15 ago. 2022.

WOOD JR., T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. Equipe Coopers e Librand. São Paulo: Atlas, 1996.

## Anexo A – Declaração de Autenticidade



### DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração** na ETEC “**Profª Anna de Oliveira Ferraz**”, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título “**GESTÃO DE BENEFÍCIOS COMO FERRAMENTA DE MOTIVAÇÃO, INCENTIVO E RETENÇÃO DE TALENTOS**”.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 25 de novembro de 2022.

Nome	RG	Assinatura
Bárbara Almeida de Araújo	57.097.045-3	
Flavia Fernandes da Silva	43.435.367-1	
Jaqueline Maria da Silva	54.364.975-1	
Sabrina Maurício do Nascimento	58.850.055-6	

## Anexo B – Termo de autorização




---

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO**

Depósito e disponibilização dos Trabalhos de Conclusão de  
Curso no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS)

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no Curso Técnico em **Administração**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do Trabalho de Conclusão de Curso “**Gestão de Benefícios como ferramenta de motivação, incentivo e retenção de talentos**”, apresentado na Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz, município de Araraquara sob a orientação da Prof.<sup>(a)</sup> **Gabriela Messias da Silva**, apresentado na data **25/11/2022**, cuja menção (nota) é \_\_\_\_:

- (  ) Autorizamos o Centro Paula Souza a divulgar documento, abaixo relacionado, sem ressarcimentos de Direitos Autorais, no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS) e em outros ambientes digitais institucionais, por prazo indeterminado, para fins acadêmicos, a título de divulgação da produção científica gerada pela unidade, com fundamento nas disposições da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 e da Lei nº 12.853, de 14 de agosto de 2013.
- (  ) Não autorizamos o Centro Paula Souza a divulgar o conteúdo integral, do documento abaixo relacionado, até a data \_\_/\_\_/\_\_. Após esse período o documento poderá ser disponibilizado sem ressarcimentos de Direitos Autorais, no Repositório Institucional do Conhecimento (RIC-CPS) e em outros ambientes digitais institucionais, por prazo indeterminado, para fins acadêmicos, a título de divulgação da produção científica gerada pela unidade, com fundamento nas disposições da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 e da Lei nº 12.853, de 14 de agosto de 2013.
- (  ) Não autorizamos a divulgação do conteúdo integral do documento abaixo relacionado, sob a justificativa:

---



---



---

O trabalho contou com agência de fomento<sup>1</sup>:

( ) Não ( ) CAPES ( ) CNPq ( ) Outro (especifique): \_\_\_\_\_.

Atestamos que todas as eventuais correções solicitadas pela banca examinadora foram realizadas, entregando a versão final e absolutamente correta.

Araraquara, 25/11/2022.

Nome completo dos autores	RG	E-mail pessoal	Assinatura
Bárbara Almeida de Araújo	57.097.045-3	babialmeida-@hotmail.com	
Flávia Fernandes da Silva	43.453.367-8	fvfernandes21@gmail.com	
Jaqueline Maria da Silva	54.364.975-1	jaqueialbert@gmail.com	
Sabrina Maurício do Nascimento	58.850.055-6	Sabrinanasimento7@gmail.com	

Cientes:

**Professor Orientador:**

\_\_\_\_\_

Nome completo:

RG:

**Coordenador do Curso:**

\_\_\_\_\_

Nome completo:

RG:

<sup>1</sup> Agência de fomento à pesquisa: instituições que financiam projetos, apoiam financeiramente projetos de pesquisa.