

ALINHAMENTO ENTRE PRIORIDADE DE OFERTA DE BENEFÍCIOS EM UMA EMPRESA AVÍCOLA DO OESTE DE SANTA CATARINA¹

VANDERLEI GUIDI DA SILVA²
DAIANA RANSAN MARTINS³
EDUARDO TOLEDO MARTINS⁴
ROGÉRIO SPECIA⁵

Resumo: Os benefícios constituem em formas de reter e, manter os colaboradores e ao mesmo tempo, de conquistar pessoas qualificadas para o preenchimento do seu quadro funcional. O objetivo deste estudo foi identificar a existência do alinhamento entre as prioridades de oferta dos próximos benefícios sociais entre empresa e seus colaboradores. Para alcançar este objetivo, foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa e qualitativa, estruturada em uma pesquisa de campo realizada em uma empresa localizada na região Oeste de Santa Catarina. Foram coletados dados por meio de um questionário respondido pelo gestor de Recursos Humanos e pelos de 69 colaboradores do incubatório, o que permitiu mapear os benefícios que o gestor considera como sendo prioridade e aqueles que os colaboradores consideram ser fundamentais. Os resultados indicaram que há certa divergência entre os benefícios que o gestor considera como sendo de prioridade e aqueles benefícios que os funcionários consideram como sendo importante para eles. Por meio do cruzamento das informações ficou evidente que há divergências entre as escolhas do gestor e dos funcionários. Isso leva a concluir que, para atender à expectativa dos colaboradores, a organização, necessitaria manter um canal de comunicação com maior efetividade entre Recursos Humanos e colaboradores.

Palavras-chave: Benefícios. Satisfação dos colaboradores. Remuneração.

1. INTRODUÇÃO

Com a necessidade latente das empresas por mão-de-obra, cabe ao gestor de pessoas desenvolverem uma aguçada percepção das condições internas da organização que identifique os colaboradores que pretende manter, é necessário ainda ter a sensibilidade e o cuidado de saber identificar as demandas a fim de descobrir no mercado novos benefícios e procurar a

¹ Trabalho apresentado no GT 3 (Gestão das Organizações) na Semana Acadêmica Fatecie 2017

² Graduado em Tecnologia em Recursos Humanos pela Faculdade Santa Rita. (vanderleiguidi@r7.com.br)

³ Professor do CESURG | MARAU. Mestre em Administração pela FPL (toledomartinseduardo@gmail.com)

⁴ Professora do SENAC. Mestre em Administração pela FPL (martinsransandaiana@gmail.com)

⁵ Professor pela FACINOR. Especialista em Administração (rspecia@hotmail.com)

sua aplicação, desde que sejam adequados à manutenção das pessoas na organização (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

Para as empresas os benefícios constituem um custo fixo, e não variável, e a direção deve decidir se pode ou não arcar com ele em condições econômicas favoráveis. Se uma empresa é forçada a deixar de oferecer um benefício, os efeitos negativos do corte podem ser maiores que quaisquer efeitos positivos obtidos com o fornecimento dele. Para minimizar os efeitos negativos e evitar despesas desnecessárias, muitas empresas pedem a colaboração dos seus funcionários na avaliação da importância de determinados benefícios (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015).

Um programa de benefícios aos colaboradores constitui uma forma indireta de remuneração destinada a aprimorar a qualidade de vida profissional e pessoal destes. Por sua vez, os empregadores geralmente esperam que os colaboradores apoiem a empresa e sejam produtivos. Visto que estes passaram a esperar um número crescente de benefícios, o valor motivacional dos mesmos depende de como o programa é elaborado e divulgado (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015).

O objetivo geral desse estudo foi identificar a existência do alinhamento entre as prioridades de oferta dos próximos benefícios sociais entre empresa e seus colaboradores. O objetivo principal foi desdobrado nos seguintes objetivos secundários: identificar a prioridade nos benefícios sob a visão do responsável pelo setor de Recursos Humanos; identificar a prioridade nos benefícios sob a visão dos colaboradores; e, identificar a prioridade na oferta dos próximos benefícios entre as partes envolvidas. Justifica-se este artigo pela sua relevância quanto a necessidade de as organizações manterem-se atentas às expectativas dos seus trabalhadores quanto a oferta de benefícios, desenvolvendo estratégias assertivas para tal finalidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Remuneração

Segundo Milkovich e Boudreau (2014), a remuneração inclui o retorno financeiro e dos serviços de benefícios tangíveis que os empregados recebem como parte de pagamento em uma relação de trabalho. A remuneração direta abrange os salários dos funcionários,

incentivos, bonificações e comissões; a remuneração indireta prevê vários benefícios oferecidos pela empresa; e a recompensa não financeira inclui programas de reconhecimento do funcionário, atividades gratificadas e horários de trabalho flexíveis para suprir as necessidades pessoais (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015).

Ao tratar de remuneração, Silva (2008) propõe dois tipos de abordagens: a tradicional, que entende a avaliação de desempenho e as remunerações preestabelecidas como padrão para todos os funcionários de determinado nível hierárquico; e a não tradicional, que prevê a remuneração flexível, individualizada e que mede, necessariamente, o grau de eficiência e de produtividade, bem como o valor do trabalho exercido pelo colaborador de forma subjetiva. Para o autor os planos de remuneração adotados por algumas empresas do setor financeiro, varejo ou de alta tecnologia, variam muito mais em decorrência de necessidades pontuais de atendimento do mercado e de enfrentamento da concorrência, do que em razão da adoção das metodologias tradicionais ou não tradicionais de remuneração.

Tanto os programas, quanto a maneira como é feita a remuneração dos funcionários, transmite uma mensagem sobre o que a direção da empresa considera importante, e os tipos de atividades que ela incentiva. Além disso, para um empregador, a folha de pagamento constitui um custo operacional considerável, portanto, um programa de remuneração estratégica é essencial para que o pagamento possa motivar suficientemente a produção do funcionário, de modo a manter os custos de pessoal em um nível aceitável (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015).

O planejamento de remuneração estratégica deve ocorrer de modo que aumente a motivação e estimule o crescimento dos funcionários, ao mesmo tempo em que alinha seus esforços aos objetivos, filosofias e à cultura da empresa. Este planejamento vai além da determinação das taxas pagas no mercado, podendo ser projetado para atingir um grande número de objetivos, como melhorar a produtividade e a satisfação dos clientes, controlar custos, tratar os empregados com justiça, atender às exigências legais e aperfeiçoar o desempenho individual ou da equipe (MILKOVICH; BOUDREAU, 2014).

Bohlander; Snell e Sherman (2015) complementam afirmando que o planejamento da remuneração estratégica serve também para associar os pagamentos em dinheiro feito aos funcionários com a função específica do programa de recursos humanos. Quando os funcionários têm desempenhos excepcionais, suas avaliações de desempenho podem justificar

um aumento no salário, por essa e outras razões, uma empresa deve desenvolver um programa de recursos humanos para gerenciar a remuneração dos funcionários.

Coerentemente com a teoria da expectativa, que sustenta que as recompensas organizacionais devem estar vinculadas às metas individuais dos funcionários, os benefícios flexíveis individualizam as recompensas, permitindo que cada funcionário escolha o pacote de opções que melhor atenda às suas necessidades (ROBBINS, 2013).

2.2 Benefícios

Os funcionários possuem necessidades diferentes e não devem ser tratados como se fossem todos iguais. Deve ser procurado compreender o que é importante para cada um deles, isto vai permitir que sejam individualizadas as metas, os níveis de envolvimento e as recompensas no sentido de alinhá-los com as necessidades individuais (ROBBINS, 2013).

O crescimento dos benefícios sociais tem presença recente nas organizações, na verdade foi apenas na década de 60 e, mais fortemente, na década de 70, que os sindicatos começaram a pressionar as organizações no sentido de assegurar maiores benefícios às pessoas, exigindo segurança e condições de trabalhos. Por conta disso, atualmente as organizações vêm dedicando-se ao desenvolvimento de estudos e pesquisas para a melhor compreensão e utilização do potencial humano. Portanto, acabam adaptando-se também às condições impostas pelas demais organizações no que se refere à procura por pessoas mais capacitadas (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

Em função do grande número de benefícios oferecidos, administrar este tipo de programa na empresa pode ser oneroso e consumir tempo. Mesmo para as pequenas empresas, pode ser complicado acompanhar o uso de um benefício pelos funcionários ou solicitar uma mudança deste. Felizmente, os sistemas de benefícios interativos do funcionário estão ganhando força na maioria das empresas (BOHLANDER; SHEL; SHERMAN, 2015).

Afirmando os autores que antes da introdução de um benefício deve-se determinar sua necessidade por meio da consulta aos funcionários. Muitas empresas estabelecem comissões compostas de gerentes e funcionários para administrar, interpretar e supervisionar suas políticas de benefícios. Pesquisas de opinião também são usadas para obter sugestão dos funcionários. A participação destes na concepção de programas de benefícios ajuda a demonstrar que a direção está procurando atendê-los.

Nenhuma metodologia, técnica ou recurso se apresenta na prática de forma perfeita, pois as organizações são diferentes e necessitam adaptar-se às mudanças e inovações que a cada momento surgem nesse mundo de tantas alterações dia após dia, evitando um eventual prejuízo, salientam (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

As estratégias e objetivos da organização dão forma às decisões que os executivos tomam a respeito dos benefícios. Uma empresa grande e bem estabelecida de um setor maduro ou em fase de crescimento pode oferecer um pacote de benefícios relativamente generoso. Todavia, uma empresa menor, ainda em fase de afirmação, pode considerar que os altos custos de certos benefícios podem significar um risco financeiro muito grande. Essas empresas podem preferir os programas de incentivos ou de participação nos lucros, onde os custos variam de acordo com a lucratividade (MILKOVICH; BOUDREAU, 2014).

As pessoas tendem a não perceber o real valor dos benefícios que recebem e, frequentemente agem na intenção de mensurar se o mesmo é condizente com o esforço investido. Desta forma, a escolha de um dado pacote de benefícios será determinada pela estratégia escolhida. Entretanto, há que se considerar a existência de um mínimo de harmonia na definição dos agraciados com este ou aquele. Qualquer falha na distribuição destes poderá criar situações desagradáveis por uma razão muito simples, afetará fortemente mais de uma pessoa. Ocorre que, em alguns casos, as pessoas podem tomar estas ações como verdadeira ofensa, desencadeando situações problemáticas. Conseqüentemente, o espírito de equipe, a desejada harmonia poderá se transformar em um pesadelo para os gestores de pessoas (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

Os programas de benefícios não obrigatórios, são estratégias das empresas para valorizar funcionários que se destacam pelo conhecimento, habilidade e desempenho. À medida que aprimoram seus conhecimentos, maior é a proporção de obter mais benefícios. Essa estratégia de valorizar a pessoa, faz com que o desejo do crescimento dentro da empresa seja muito maior e assim a pessoa tenha ambição do sucesso e da valorização, apontado Gil (2012). Alguns desses benefícios são apontados no QUADRO 1.

QUADRO 3 – Tipos de benefícios não obrigatórios

Benefícios	Autores	Descrição
Assistência a compras	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	Empresas podem ajudar seus funcionários a comprar mercadorias de modo mais convenientes e com descontos.
Bolsa Qualificação	Ministério do Trabalho	É a possibilidade de uso do benefício Seguro-Desemprego como Bolsa Qualificação Profissional para trabalhadores com contrato de trabalho suspenso, medida surge como alternativa à demissão do trabalhador formal.
Departamento médico	Araújo; Garcia; (2009); Bohlander; Shell; Sherman, (2015)	É de grande importância que a organização possua um estabelecimento para atender as necessidades emergenciais, possibilitando um primeiro atendimento. Grande parte das maiores empresas oferece alguma forma de serviço de saúde. A extensão desse serviço varia consideravelmente, mas em geral eles são destinados a lidar com doenças e lesões leves.
Moradia e despesas com mudança	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	Os serviços de moradia são fornecidos, em quase todas as empresas que transferem os funcionários de um escritório ou fábrica para outro, em conexão com uma transferência ou relocação de uma fábrica.
Planejamento financeiro	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	Os programas de planejamento financeiro cobrem investimentos, planejamento e gerenciamento de impostos, planejamento imobiliário e assuntos relacionados.
Plano de aposentadoria	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	Baseado na filosofia de recompensa. São considerados sobretudo como um meio de manter os funcionários recompensados a ficarem na empresa até se aposentar.
Plano odontológico	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	Destinam-se a ajudar nas despesas com tratamento dentário e a incentivar os funcionários a cuidar regularmente dos dentes.
Pré-aposentadoria	Bohlander; Shell; Sherman, (2015)	As empresas podem oferecer programas de planejamento de pré aposentadoria para informar os funcionários quanto aos tipos de ajustes que podem precisar fazer nesse período.
Programas de assistência aos funcionários	Bohlander; Shell; Sherman, (2015).	A principal intenção é ajudar os funcionários a resolver seus problemas pessoais ou, pelo menos, a evitar que os problemas se tornem crises, afetando sua capacidade de trabalhar produtivamente.
Remuneração de horas não trabalhadas	Milkovich; Boudreau, (2006)	A maioria dos empregadores remuneram seus funcionários por períodos de descanso, lanche e até quando não estão realmente no trabalho, feriados, férias ou licença de saúde.
Serviço de lazer e atividades sociais	Araújo; Garcia, (2009); Bohlander; Shell; Sherman, (2015)	Empresas oferecem algum tipo de programa de esportes de que o pessoal possa participar voluntariamente.
Serviço social de aconselhamento	Araújo; Garcia, (2009); Bohlander; Shell; Sherman, (2015)	Este benefício oferece apoio social ao desenvolver atendimento psicológico, aconselhamento e auxiliando em problemas pessoais e profissionais, os quais possam estar trazendo prejuízo de qualquer ordem à própria pessoa ou à tranquilidade no ir e vir.

Fonte: Organizado pelo autor

Para acomodar as necessidades individuais dos funcionários, há uma tendência aos planos flexíveis de benefícios, que nos Estados Unidos são também conhecidos, como os planos cafeteria. Esses planos permitem a cada funcionário escolher os benefícios mais

adequados a suas necessidades específicas, evitando gastos desnecessários. De modo geral, a empresa oferece aos funcionários um pacote básico de benefícios, contendo: seguro de vida e de saúde, licença por doença e férias. Oferecer um conjunto essencial de benefícios assegura aos funcionários um nível mínimo de cobertura ante dificuldades financeiras imprevistas. Estes recebem um número específico de créditos que podem usar para comprar quaisquer outros benefícios de que precisarem. Outras opções podem incluir serviços jurídicos pagos antecipadamente, planejamento financeiro ou seguro assistencial a longo prazo. Os especialistas em remuneração muitas vezes consideram ideais os planos de benefícios flexíveis. Os funcionários selecionam os de maior valor para eles, enquanto as empresas gerenciam os custos, limitando a quantia que os funcionários podem gastar (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015; DESSLER, 2015).

O gestor de pessoas deve ter de uma aguçada percepção das condições internas da organização, ter a sensibilidade e o cuidado de saber identificar as demandas internas afim de descobrir no mercado novos benefícios e procurar a sua aplicação, desde que sejam adequados à manutenção das pessoas, promover um ambiente de trabalho agradável e atraente e, garantir que a produtividade e os resultados finais, sejam suficientes para produzir saldos financeiros (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

Embora os benefícios sejam subvalorizados e mal identificados, eles continuam a ser uma questão importante, tanto para as empresas, quanto para os funcionários. Os benefícios já deixaram de ser extras para fazer parte integral dos pacotes de remuneração, uma vez que a maioria deles é concedida voluntariamente pelas empresas, eles constituem tanto um fator de elevação dos custos, quanto uma vantagem no recrutamento de candidatos. Por todas essas razões, a importância dos benefícios para ambas as partes não podem, simplesmente ser superestimada (CHIAVENATO, 2013).

Por compreenderem a importância de manter os colaboradores satisfeitos, as organizações estão disputando de forma acirrada seus profissionais, oferecendo mais e melhores recursos assistenciais. Esta disputa auxilia na promoção desta prática em função de conscientização da sua importância em atrair e, principalmente, reter as pessoas. No caso brasileiro, mesmo com a taxa de desemprego, as empresas não medem esforços no sentido de manter os talentos em potencial. Há uma faixa de pessoal de apoio que pode deixar a organização sem causar maiores danos. Contudo, sempre causará algum indesejado desequilíbrio (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

A verdadeira medida de um programa de benefícios de sucesso é o grau de confiança, entendimento e valorização que os funcionários demonstram, por ele. Os empregadores devem divulgar cuidadosamente informações complicadas sobre planos de aposentadoria e de seguros, de modo que não haja mal-entendido (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015). Os benefícios obrigatórios são concedidos pelas organizações e correspondem às condições de trabalho que são oferecidos para manter as pessoas. Sendo de responsabilidade da organização assumir e desenvolver o bem-estar das pessoas em seus grupos específicos (ARAÚJO; GARCIA, 2013).

Um programa de comunicação dos benefícios bem concebido intensificará a valorização por parte dos funcionários, assegurando que as empresas obtenham o retorno pretendido. Um programa efetivo irá fornecer informações frequentes aos funcionários de maneira oportuna e econômica (BOHLANDER; SHELL; SHERMAN, 2015).

3. METODOLOGIA

A pesquisa realizada apresenta-se em uma forma descritiva, sendo estudada a partir de dados coletados em um incubatório no Oeste de Santa Catarina, onde foram levantadas as prioridades quanto aos benefícios ofertados pela ótica dos colaboradores e empresa. Gil (2007) explica que as pesquisas descritivas são aquelas que têm por objetivos estudar as características de um grupo, podendo ser incluídas as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população e aquelas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis.

A abordagem foi realizada pelo método qualitativo e quantitativo, que segundo Richardson et al. (1999), “caracteriza-se pelo emprego da quantificação nas modalidades de coleta de informações quanto nos tratamentos delas por meio de técnica estatística, das mais simples.”.

Richardson et al. (1999) explicam também que as pesquisas qualitativas, por sua vez, são eficazes se o objetivo for constatar particularidades e interpretações individuais dos entrevistados. O número de entrevistas costuma ser menor, e podem ser individuais ou no formato de grupo focal. Quanto ao método o selecionado foi à pesquisa de campo, na qual os dados da empresa foram coletados mediante visitas e pesquisas na própria organização. Para Lakatos e Marconi (1991) “pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir

informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta ou de uma hipótese, que se queira comprovar ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

A pesquisa foi realizada em uma empresa do ramo de avicultura (incubatório), tendo como principal motivo a acessibilidade aos entrevistados e pelo interesse do proprietário quanto ao trabalho. Por opção do proprietário, o nome da empresa, dos trabalhadores e do município não serão divulgados.

Para a aplicação do questionário foram escolhidos os colaboradores do setor de incubatório por apresentar maior concentração de pessoas e, também, por tenderem a possuir visões diferentes sob seus objetivos de vida e crescimento na organização. Os dados primários foram coletados junto à empresa. A pesquisa, nesta fase, foi realizada com questões abertas para o gestor de Recursos Humanos, que apontou os benefícios que a organização considera ser a essencial. A primeira fase foi realizada em Janeiro de 2016, esta foi qualitativa, sendo aplicada com o gestor de Recursos Humanos da organização que passou os benefícios que a empresa oferece aos seus colaboradores, e a ordem de prioridades sob ponto de vista da empresa.

Em um segundo momento, tendo as informações apresentadas pelo gestor de recursos humanos, foi elaborado o questionário para ser aplicado com os demais colaboradores. Estes foram analisados, além do gestor de recursos humanos (questão relacionada aos próximos benefícios a serem ofertados) mais também pela gerência do setor de incubatório, depois de explicados detalhadamente cada questão, os questionários foram liberados para serem aplicados aos funcionários. Os questionários foram aplicados a todos os 69 colaboradores do incubatório, no período de 10/07/16 a 20/07/16, todos os questionários retornaram respondidos completamente.

A análise de dados foi realizada pelo confronto entre aqueles benefícios que a empresa oferece aos seus colaboradores, aqueles benefícios que os funcionários consideram ser fundamental e os benefícios que o gestor de Recursos Humanos considera ser fundamental para os funcionários.

4. ANÁLISE DE DADOS

A primeira parte da pesquisa levantou o perfil dos colaboradores da empresa que está composta da seguinte forma: quanto ao gênero, às pessoas do sexo feminino são um percentual 57,97%, e com 42,03% pessoas do sexo masculino. Para a formação dos colaboradores, verificou-se que 28,99% possuem o ensino médio completo, 21,74% possuem o ensino médio incompleto. Aqueles que possuem o ensino fundamental completo totalizam 15,94%, o ensino superior incompleto tem um total de 14,49%. Com 11,59% aparece a opção outros, ou seja, que não se enquadram em nenhum quesito perguntado. O ensino fundamental incompleto, temos 5,80%, e com 1,45%, aparece o grau de analfabetismo e também que nenhum dos colaboradores possui curso superior completo.

Os dados obtidos da pesquisa apontam que 68,12% dos funcionários são pertencentes à função de auxiliar de produção, a função de auxiliar de controle de qualidade, tem-se um percentual de 11,59%, a função de encarregado de máquina conta com um percentual de 7,25%. Na função de encarregado de produção do incubatório, tem-se 5,80%, para a função de líder de produção incubatório temos 4,35%. Na função de auxiliar administrativo 1,45%, e, operador de máquina incubatório 1,45%.

Sobre a faixa etária pode-se analisar que 28,99% têm entre 17 a 20 anos. Com a idade entre 31 a 35 anos, tem-se um percentual de 21,74%. Acima dos 41 anos, aparece 17,39%, com idade entre 21 a 25 anos e, com idade entre 26 aos 30 anos tem-se um percentual de 11,59% para cada faixa etária, e 8,70% de pessoas com idade que compreende de 36 a 40 anos.

Os colaboradores, ao serem questionados quanto aos benefícios de sua preferência, apontaram que o principal deles seria o plano odontológico (78,26%), seguido de bolsa de estudo (71,01%), auxílio creche (63,77%), participação no resultado (56,52%), cesta básica (52,17%), plano oftalmológico (42,03%), área de lazer (33,33%), assistência jurídica (33,33%), empréstimos (30,43%), planejamento financeiro (24,64%), programa de assistência ao funcionário (14,49%).

Quanto aos benefícios que os colaboradores gostariam que a empresa oferecesse. A pesquisa apontou que a preferência está pelo plano de saúde subsidiado (474 pontos), na sequência o prêmio produtividade (468 pontos), bolsa de estudo, independente da área de atuação (429 pontos), prêmio assiduidade (429 pontos), cartão farmácia (402 pontos), palestra e treinamentos (380 pontos), refeição subsidiada (348 pontos), transporte subsidiado (293 pontos), seguro de vida em grupo (291 pontos), vale compras (281 pontos).

Nesta etapa, o foco da pesquisa foi realizar o cruzamento dos dados, para observar o alinhamento na preferência dos benefícios entre o setor de Recursos Humanos e colaboradores, os resultados da pesquisa apontou que os objetivos, quanto aos benefícios, estão bastante desalinhados entre as escolhas dos Colaboradores e do Gestor de Recursos Humanos. Para os colaboradores, em primeiro lugar, vem o plano de saúde subsidiado e, para o gestor, a primeira opção é o plano de palestras e treinamentos. Na segunda opção, para os funcionários, a prioridades, é o prêmio produtividade e, para o gestor, é o plano de saúde subsidiado. A assiduidade aparece em terceiro lugar para os funcionários e para o gestor aparece o plano de bolsa de estudo, independente da área de atuação.

Para o gestor, em quarto lugar, aparece o seguro de vida em grupo e para os funcionários o plano de bolsa de estudo, independente da área de atuação. Para a quinta colocação, os funcionários destacaram o plano cartão farmácia e, para o gestor, prêmio produtividade. Os funcionários colocaram como prioridade na sexta posição, o plano de palestras e treinamentos e, para o gestor, o plano de refeição subsidiada.

Na sétima colocação o gestor destacou o plano de transporte subsidiado como prioridade e, para os funcionários, o plano de palestras e treinamentos. Em oitavo lugar os funcionários colocaram o plano de transportes subsidiados e o gestor colocou o plano de vale compra em cartão. Seguro de vida em grupo foi o plano que os funcionários destacam como sendo a nona opção e, para o gestor, o cartão farmácia. E, finalmente, para os funcionários, em décimo lugar o plano de cartão farmácia como sendo de prioridade e, para o gestor, o prêmio por assiduidade.

Lembrando que esse desalinhamento pode ser relativo ao setor da pesquisa, as demais considerações seguem após a TABELA 1.

TABELA 1 – Alinhamento dos próximos benefícios entre RH e colaboradores

Opção	Colaborador	Gestor de RH
Primeira	Plano Odontológico	Cesta básica em produto
Segunda	Bolsa de estudo, independente da área de atuação.	Participação no resultado
Terceira	Auxílio Creche	Plano odontológico
Quarta	Participação no resultado	Programa de assistência do funcionário ajuda (a resolver problemas pessoais)
Quinta	Cesta básica em produto	Serviço de Lazer

Fonte: Organizado pelo autor

Como primeira opção por parte dos colaboradores, a escolha foi plano odontológico, que os autores Bohlander; Shell; Sherman, (2015), descrevem como ajuda nas despesas com tratamento dentário e a incentivar os funcionários a cuidar regularmente dos dentes.

Já, para o gestor de Recursos Humanos, o benefício considerado mais importante é a cesta básica em produtos. Os autores Araújo; Garcia, (2013) informam que cestas básicas no propósito de complementar de forma indireta o salário das pessoas abrindo possibilidades de manutenção de uma alimentação saudável e adequada.

Araújo; Garcia, (2013), esclarecem que a organização proporciona às pessoas a possibilidade de aperfeiçoar seus estudos, assumindo o financiamento parcial ou total das despesas educacionais, benefício conhecido como Bolsa de estudo, independente da área de atuação, aparece como segunda opção escolhida na preferência dos funcionários.

Nesse quesito, para a empresa, o benefício de participação nos resultados aparece com preferência, e tido como recompensas ou prêmios muitas vezes usados em reconhecimento da produtividade, de contribuições especiais e de serviços a uma empresa conforme afirmação de Bohlander; Shell; Sherman, (2015).

A organização considera em terceira colocação, o plano odontológico. Para a equipe de funcionários, houve a escolha do plano de auxílio creche. Conforme Bohlander; Shell; Sherman, (2015), diz que com aumento no número de mulheres que trabalham e tem filhos pequenos tem criado uma demanda sem precedentes por arranjos de cuidados com os filhos.

A participação nos resultados é a quarta escolha feita pelo grupo de funcionários. Conforme esclarece os autores, Araújo; Garcia, (2013); Bohlander; Shell; Sherman, (2015), sobre o benefício de programação de assistência do funcionário e ajuda a resolver problemas pessoais em que é destacado a intenção é ajudar os funcionários a resolver seus problemas pessoais ou, pelo menos, a evitar que os problemas se tornem crises, afetando sua capacidade de trabalhar produtivamente. Este benefício foi escolhido pelo gestor de recursos humanos.

A empresa optou pelo serviço de lazer como quinto benefício considerado importante. Os autores Araújo; Garcia, (2013); Bohlander; Shell; Sherman, (2015), destacam que as empresas oferecem algum tipo de programa de esportes de que o pessoal possa participar voluntariamente. Nessa colocação os colaboradores destacaram como prioridade o benefício de cesta básica em produtos.

As empresas ao se manterem atentas as expectativas dos seus colaboradores quanto aos benefícios, tendem a realizar melhor este tipo de investimento, o que conseqüentemente

trará melhores resultados. O caso ora estudado demonstrou quem as expectativas do gestor de RH estavam desalinhadas com a de seus colaboradores, o que reafirma a importância de se realizar uma pesquisa interna para a implantação de novos benefícios.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empresas criam setores para administrar os benefícios, e buscam o diferencial no pacote para reter seus clientes internos, pois há de se considerar que quando se tem pessoas motivadas e comprometidas com o crescimento da empresa, automaticamente irão trabalhar para superar a expectativa dos clientes externos, buscando oferecer produtos e serviços de qualidade.

O trabalho é de grande valia para análise de estudo e para empresas se aprimorarem e busquem a melhor satisfação dos funcionários. Ele traz a relação de benefícios ofertados com a intenção de manter e reter aqueles que fazem parte de seu quadro funcional, e também, com o foco principal na de nova mão-de-obra, de pessoas dedicadas aos objetivos e culturas da organização, assim também com o compromisso de “vestir a camisa” da empresa.

Quanto ao objetivo específico, que foi identificar a prioridade nos benefícios sob a visão do responsável pelo setor de Recursos Humanos, a pesquisa apontou que os mesmos estão na seguinte ordem: palestras e treinamentos; bolsa de estudo, para curso específico para a área de atuação; vale compra (cartão); planejamento financeiro; programa de assistência ao funcionário; e, ajuda a resolver problemas pessoais.

Quanto ao objetivo específico foi o de identificar a prioridade dos benefícios sobre a visão dos colaboradores, que foi alcançado pela exposição da seguinte ordem: plano de saúde subsidiado; prêmio produtividade; assiduidade; bolsa de estudo, para curso específico para a área de atuação; cartão farmácia; palestras e treinamentos; refeição subsidiado; transporte subsidiado; seguro de vida em grupo; e, vale compra (cartão).

E, finalizando, foi o objetivo de identificar a prioridade na oferta dos próximos benefícios entre as partes envolvidas, onde foi apresentado o seguinte resultado: para os colaboradores seria, plano odontológico; bolsa de estudo, independente da área de atuação; auxílio creche; participação nos resultados; e, cesta básica em produtos. Já sob a ótica do

gestor de Recursos Humanos seria: cesta básica em produto; participação no resultado; plano odontológico; programa de assistência do funcionário (ajuda a resolver problemas pessoais); e, serviço de lazer.

O objetivo geral deste estudo foi identificar a existência do alinhamento entre as prioridades de oferta dos próximos benefícios sociais da empresa e de seus colaboradores. Foi detectado discordâncias de prioridade entre o pacote de benefícios que o gestor de recursos humanos considera ser prioridade e a expectativa dos funcionários. Alguns benefícios como o de serviço de lazer proposto pelo gestor de Recursos Humanos nem aparece na lista de prioridades dos colaboradores, entretanto, há de se analisar que alguns benefícios estão na mesma ordem de prioridade, e acabariam sendo atendidos pela empresa, como no caso do plano odontológico.

Conclui-se que a empresa não mantém um alinhamento entre os objetivos a serem ofertados, com os anseios de seus colaboradores. Essa afirmativa pôde ser confirmada também pelos benefícios existentes, em que ficou clara a divergência de prioridades.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. C. G. GARCIA, A. A. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2013.

BOHLANDER, G. SNELL, S. SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Printed, 2015.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organização**. São Paulo: Elsevier, 2012.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pearson, 2015.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2007.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2014.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson, 2013.

SILVA, W. F. L. **Benefícios e Serviços**. São Paulo: Iesde, 2008.