

REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS DO GRUPO EDUCACIONAL FATECIE¹

EVELIN THAIS SOARES CAVALCANTI²
ISABELA CAROLINE ROCATELI³
RENATO VALENÇA CORREIA⁴

RESUMO: O presente artigo vem apresentar em sua fase introdutória os conceituais acerca dos sistemas remuneratórios, bem como as características dos benefícios que são utilizados pelas organizações, tanto os legais, quanto os espontâneos. Sua fundamentação teórica vem tratar de um apanhado da literatura correlata aos temas pertinentes às formas e mecanismos de remuneração, bem como demonstrar um estudo de caso realizado no Grupo Educacional Fatecie, que tem por característica principal a confecção de um plano de benefícios aos seus empregados, sendo este, um acessório à legislação trabalhista das categorias profissionais envolvidas.

Palavras-chave: Sistemas Remuneratórios; Benefícios; Empregados.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos houve um crescimento necessário pela excelência de organizações bem sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simbolizam a importância do fator humano em pleno desenvolvimento tecnológico.

Com os avanços dessas tecnologias cresceu a procura por ambientes organizacionais harmoniosos, pois existem algumas condições que possam afetar diretamente as decisões do administrador para as tomadas de decisões no final.

Para Martins (2011, p. 11) “a busca por excelentes empregados, a escassez de profissionais qualificados impacta diretamente no desenvolvimento da empresa,

¹ Trabalho apresentado no GT3 Gestão de Organizações na Semana Acadêmica Fatecie 2017

² Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Fatecie. e-mail: evelinsoares_thais@hotmail.com

³ Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Fatecie. e-mail: isarocatelli@hotmail.com

⁴ Professor do Departamento de Administração e Processos Gerenciais da Faculdade Fatecie. Graduado em Administração, pela UNESPAR, campus Paranavaí - PR; Especialista em Administração Hospitalar e de Serviços de Saúde, INBRAPE, Londrina – PR; Mestre em Administração – UEM, Maringá – PR.

pois a principal vantagem competitiva decorre das pessoas que nelas trabalham”. Ao se falar em organizações, diretamente se fala de pessoas que as representam, que as vivificam lhes dando personalidade própria. Essa variação depende exclusivamente das empresas sobre as políticas e diretrizes adotadas a respeito de como lidar com os indivíduos em suas atividades. Ainda segundo o autor, para as empresas, cogitar a criação de planos de benefícios para satisfazer as diferentes necessidades de seus empregados, se torna um incentivador de trabalhos bem realizados levando a satisfação do empregado frente à empresa que atua.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 276 *apud* ASSALIN; ARANHA, 2010, p.20) “a remuneração não visa apenas recompensar os funcionários pelo seu trabalho e dedicação, mas tornar a sua vida mais fácil e agradável”, uma maneira de se facilitar a vida de seus empregados é oferecendo benefícios e serviços, já que não sendo proporcionado pela organização teriam que ser adquiridos com o salário recebido. Cada vez mais as empresas estão percebendo que o dinheiro gasto com os empregados pode ser considerado como investimento e não gasto.

Por isso, o objetivo geral deste artigo será identificar os métodos que o Grupo Educacional Fatecie utiliza para remunerar seus empregados e analisar os possíveis benefícios a serem implantados na instituição. Visto que, as organizações definem os planos de benefícios para atender as necessidades de seus funcionários, geralmente devem vir compostos de um pacote que contenham os programas adequados ao perfil de cada, destacando-se os benefícios legais e os espontâneos. Quanto aos objetivos específicos, será analisado o processo de remuneração, compreender a remuneração fixa e variável de forma geral, como avaliar a importância dos benefícios para o grupo e para o indivíduo e compreender os benefícios e a convenção coletiva de trabalho.

Atualmente as pessoas são consideradas o patrimônio mais importante das empresas, diferente do que acontece há alguns anos atrás. Por este motivo, cresce o número de estudos voltados para o tema, que já foi abordado de diferentes maneiras.

Hoje os planos de benefícios estão intimamente relacionados com a gradativa conscientização da responsabilidade social da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem por finalidade apresentar, de maneira sucinta, porém, assertiva o referencial teórico acerca dos sistemas remuneratórios que são abarcados pela literatura, apresentando especificidades no que tange aos benefícios concedidos pelas organizações, tanto na esfera legal, quanto na espontânea, demonstrando as características de ambos e trazendo ao leitor um conhecimento acerca dos temas correlatos aos mecanismos de pagamento utilizados pelas organizações aos seus empregados.

2.1 SISTEMAS REMUNERATÓRIOS

A compensação e os benefícios são muito importantes para os funcionários e o desempenho organizacional. Milkovich e Boudreau (2008) apontou que a compensação e os benefícios são todas formas de retornos financeiros e benefícios tangíveis que o empregado recebe como parte da relação de trabalho. A remuneração dos empregados e os benefícios são mecanismos muito úteis e importantes, hoje em dia, e inclui todas as formas de remuneração e recompensas recebidas pelos empregados pelo desempenho de suas funções (SNELL; BOHLANDER, 2013).

A remuneração direta inclui salários, incentivos-pagamentos, bônus e comissões aos empregados. A remuneração indireta compreende muitos benefícios fornecidos pelos empregadores e a compensação não financeira inclui benefícios adicionais, como seguro gratuito, almoço subsidiado, trabalhos de recompensa intrínseca, um ambiente de trabalho agradável e horário de trabalho flexível para acomodar necessidades pessoais (MAXIMIANO, 2011).

Algumas organizações estão enfrentando dificuldades gerenciais profundas ao tentar usar a compensação de forma estratégica e muitas vezes refletindo um

desajuste para a organização, com resultados negativos nos sistemas estratégicos de remuneração, que, por sua vez, incluem em altos custos (MILKOVICH; BOUDREAU, 2008).

Existe uma relação positiva entre recompensas extrínsecas e intrínsecas e desempenho dos funcionários, como observado por Milkovich e Boudreau (2008). Alguns estudiosos argumentam que a prática de compensação não tem influência direta na melhoria do desempenho dos funcionários, mas pode ser capaz de melhorar a motivação e, portanto, fortalecer o compromisso organizacional. Para os autores, a motivação e o compromisso organizacional podem ser influenciados pela remuneração, mas a remuneração não tem efeito significativo no desempenho dos funcionários.

As empresas com o passar dos anos notaram a importância do convívio interno com seus funcionários, bem como estes tenham interação entre si para desenvolver as atividades de forma harmônica. As organizações precisam propor meios para que as atividades sejam executadas através dos recursos necessários, sejam eles materiais, equipamentos, assim com o tempo o conhecimento. Para Maximiano (2011, p. 3) “uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo”.

Além do crescimento tecnológico nas organizações cresceu também a necessidade de trabalhos com excelência, assim como a relevância para o desenvolvimento e crescimento da empresa e as pessoas por traz delas, as importâncias relevam a satisfação do funcionário que incluem: plano de carreira; plano de cargos e salários; atribuições de tarefas interessantes; remuneração justa e supervisão competente, mas não à ao certo dizer se estes funcionários se manteriam na empresa pelo salário.

Remunerar é o resultado das tarefas realizadas pelo funcionário dentro de uma empresa, ou seja, uma recompensa qualificável por seus serviços. De acordo com Bohlander e Snell (2015), os componentes principais da remuneração são classificados sendo: remuneração direta, que consiste no salário do funcionário, incentivos, bonificações e comissões. Já a remuneração indireta são os vários

benefícios e a recompensa financeira que incluem os programas de reconhecimento, atividades gratificantes, suporte de trabalho e horários flexíveis de trabalho. Segundo Bohlander e Snell (2013, p. 340) que fala sobre os benefícios é “um programa de remuneração estratégica e essencial para que o pagamento possa motivar suficientemente a produção do funcionário”, de modo a manter os custos de pessoal em nível aceitável. Muitos esforços devem ser feitos para que um programa de incentivos seja bem sucedido na sua implantação, levando em consideração que certos direitos são obrigatórios por lei, ao passo que outros são concedidos voluntariamente pelo empregador.

Considerando a necessidade ao funcionário e a importância do seu uso, os benefícios podem se divergir significativamente de empresa para empresa, assim como as sindicalistas. Para Bohlander e Snell (2015), esse sistema de remuneração indireta permite que a empresa busque atingir seus objetivos estratégicos para conseguir talentos profissionais. É imprescindível o fornecimento de informações dos benefícios aos funcionários, onde muitos elaboram pesquisas sobre quais incentivos implantarem dentro do ambiente organizacional, sem serem os regidos por lei. Assim grande quantidade das empresas passou a oferecer planos de forma flexível, este permite que os funcionários escolham os melhores programas de provento que ajustam a sua necessidade diária.

Chiavenato (1999, p. 276 *apud* ASSALIN; ARANHA, 2010, p.20) destaca os princípios que as empresas devem adotar para incluir um plano de benefícios sendo “o princípio do retorno do investimento e a mutua responsabilidade, propondo atender as necessidades de seus funcionários”.

Existe uma variedade de planos de benefícios, sejam eles qualificados como legais e espontâneos. A implantação dos programas legais é exigida pela legislação trabalhista ou pela previdência social, e até mesmo as definidas por convenção coletiva de trabalho.

De acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (2017), são consideradas como direitos legais: Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, férias e décimo terceiro salário. Já os benefícios espontâneos são meios da empresa

proporcionar assistência e vantagens aos empregados, à oferta destes planos se caracteriza por voluntariedade, por livre e espontânea vontade. Segundo Chiavenato (1999, p. 276 *apud* ASSALIN; ARANHA, 2010, p.20) inclui “gratificações; refeições; transporte; seguro de vida em grupo; empréstimos aos funcionários; médica diferenciada mediante convenio e outros”.

Ofertar aos empregados, além do salário, programas de incentivos se torna uma maneira de facilitar o dia-a-dia, ou seja, como adicional no salário, como totalidade ou para cada funcionário. O ponto central é transformar a remuneração em fator de desenvolvimento e aprimoramento. Dessa forma, se obtém processos de melhoria contínua sendo aplicados e desenvolvidos nos ambientes de trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Através deste artigo será possível realizar a melhor compreensão da análise profunda dos objetivos específicos, de forma a entender e apresentar possíveis soluções aos problemas de remunerar e beneficiar os empregados do Grupo Educacional Fatecie, para que fosse atingido o objetivo do artigo, optou-se pela pesquisa descritiva.

Segundo Silva (2003), a pesquisa descritiva busca reconhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos de comportamento humano. São encontradas inúmeras técnicas padronizadas que podem ser utilizadas para a coleta de dados. Da mesma forma, Gressler (2004) corrobora com Silva (2003), onde diz que a pesquisa descritiva retrata, sistematicamente, fatos e características presentes em uma determinada população ou área de interesse. A mesma requer um elemento interpretativo que se apresenta combinando, muitas vezes, comparação, contraste, mensuração, classificação, interpretação e avaliação.

Com relação ao método de análise, essa pesquisa é predominantemente qualitativa, que apresenta conceitos e ideias a partir das informações coletadas, que segundo Teixeira (2002, p. 84, *apud* SILVA, 2003), tem por finalidade interpretar a

reação estudada, com base em análises que necessariamente não dependem do uso de dados matemáticos ou estatísticos. As análises por observação serviram para coletar os dados, obter informações precisas a cerca dos objetivos específicos da área de Recursos Humanos. Da mesma forma, Fonseca (2002) refere-se a este método de pesquisa como padrão, trabalhando com o entendimento mais amplo sobre a questão da qualidade, do seu significado, do porque de sua existência.

Roesch (2012), diz ainda, que a pesquisa qualitativa é adequada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um plano, programa ou mesmo caso da proposição de planos, trata-se de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar os resultados dos programas ou planos.

Essa pesquisa terá como base, estudo de caso, que segundo Barros (1990), pode se realizar o estudo de caso tipificando um indivíduo, uma comunidade, uma organização, uma empresa, um bairro comercial, uma cultura entre outros, que busca solicitar informações a certo grupo de pessoas para que possam chegar à conclusão das informações coletadas. Para Roesch (2012), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno.

Utilizar os métodos, ou da triangulação, reflete na tentativa de assegurar a compreensão em profundidade do fenômeno em questão, por tanto, foram comparados todos os dados coletados, das mais diversas fontes, dentre ela a observação não participante, colocando a análise com os dados secundários levantados durante a pesquisa em si. Segundo Lopes (2006, p. 172) “a observação não participativa é aquela que o observador permanece fora da realidade a ser estudada, seu papel é de espectador, não interferindo ou envolvendo-se na situação”.

Utilizando a unidade de análise que foi realizada nas dependências do Grupo Educacional Fatecie, através de reuniões junto à diretoria da instituição, pontualmente em três ocasiões, onde foram redigidas atas internas para o registro dos fatos argumentados, estando pautadas basicamente na formatação do plano de benefícios aos empregados deste grupo educacional.

Ainda assim, para a catalogação de dados, utilizou-se da coleta de dados primários “que são aqueles que não foram antes coletados estando ainda em posse dos pesquisados e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento [...], e os secundários que já foram coletados, tabulados, ordenados e as vezes até analisados e que estão catalogados a disposição dos interessados” (MATTAR, 1996, p. 48).

Os dados primários foram coletados por meio das participações nas reuniões de diretoria, bem como na observação não participativa junto à Direção Administrativa da instituição, já os dados secundários vieram pelo acesso aos documentos internos do setor de departamento pessoal, tais como, convenção coletiva de trabalho das categorias envolvidas, manual de práticas pedagógicas, bem como resumo de folha de pagamento e de resultados de avaliação de desempenho realizada pelos alunos, pais e demais empregados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A remuneração leva em conta outras atribuições que ocorrem sobre o salário do empregado, como exemplos podemos citar as horas extras, adicional noturno, comissões, gratificações entre outros. O processo de remuneração do Grupo Educacional Fatecie atende as exigências legais trabalhistas com relação ao salário e remuneração do corpo de empregados. Foi averiguado que o Grupo Educacional Fatecie dispõe de um plano de benefícios. Esta ferramenta, de forma voluntária, pode trazer além de estímulo ao empregado, mais estratégias para a empresa na briga contra outras instituições para atrair e reter seus talentos, pois os benefícios concedidos ou compartilhados são de extrema importância para a composição do sistema de remuneração das organizações.

Com relação à remuneração, sua totalidade é de forma fixa, que consiste no pagamento a título de salário base e aos itens referentes à política de benefícios que a empresa poderá adotar, neste não envolve a parcela do salário atrelada ao desempenho profissional, do setor ou da empresa, podendo variar ao longo do tempo, nesse caso denomina-se remuneração variável.

A estes benefícios haveria várias sugestões que poderiam ser implantados, tais como sugestões premiadas, participação nos lucros e resultados, bônus, comissões e prêmios. As vantagens da remuneração variável, é que reajusta a remuneração aos interesses individuais das pessoas, ao alcance de metas e resultados, assim como ao seu desempenho e funcionando como motivação, dando ênfase a realização pessoal na medida em que premia o bom desempenho e incentiva o desempenho excepcional.

Adotar a remuneração mista, que consiste na mistura das remunerações fixa e variável, seria outra sugestão, pois este modelo permite que os bons funcionários ganhem mais, ajudando a reter e atrair grandes talentos para a companhia. Também estimula todos os empregados envolvidos a se esforçarem mais e darem resultados, pois parte disso será revertida para seu salário.

A seguir, apresenta-se o atual modelo de sistema remuneratório praticado pelo Grupo Educacional Fatecie aos seus empregados, desde a Educação Infantil à Pós-Graduação, totalizando cerca de cento e cinquenta empregos diretos, divididos entre setores administrativo, financeiro, operacional e pedagógico:

- a) Reajustes salariais são realizados com base na Convenção Coletiva de Trabalho da categoria. (Escola Fatecie Max, Colégio Fatecie Premium e Faculdade Fatecie);
- b) Não há, para os cargos técnicos/administrativos, um piso formalizado para ingresso em quaisquer das unidades. Há um salário inicial que institucionalizou-se em ser o efetivamente pago quando da entrada de um novo empregado na empresa, não havendo progressão financeira pós período de experiência ou em outro estágio que não venha a ser aquele acordado em Convenção Coletiva de Trabalho;
- c) Todos os níveis salariais estão acima de piso convencionado pela categoria;

d) Faculdade Fatecie: os professores, com algumas exceções (citado a posterior), obedecem uma escala de remuneração pautada em níveis de formação: Especialista, Mestre e Doutor.

- Escola Fatecie Max e Colégio Fatecie Premium não possuem esta política de remuneração.

e) Faculdade Fatecie: Plano de Saúde Unimed com custeio de 10% no valor da mensalidade.

- Escola Fatecie Max e Colégio Fatecie Premium não possuem este benefício;

f) Escola Fatecie Max e Colégio Fatecie Premium possuem, em caráter de benefício legal, o pagamento mensal de 1% sobre a remuneração bruta referente a anuênio.

- Faculdade Fatecie não possui este benefício;

g) Faculdade Fatecie: convênio para desconto em folha de pagamento com as farmácias Rede Líder, Preço Baixo e Supermercado Muffato.

- Escola Fatecie Max e Colégio Fatecie Premium não possuem este benefício.

h) Todas as unidades possuem o benefício de meia bolsa de estudos para os funcionários e dependentes diretos (filhos e cônjuges) em quaisquer esferas educacionais: Educação Infantil, Ensino Fundamental I, Ensino Fundamental II, Ensino Médio, Graduação e Pós-Graduação;

i) Todas as unidades possuem uma política de investimento em cursos e capacitações de seus funcionários, sendo o seu valor analisado em suas particularidades, dado o nível de relevância do curso para a instituição e do desempenho do funcionário em suas funções.

Após deliberado em várias reuniões, apresenta-se o plano de benefícios sugerido à implantação aos empregados do Grupo Educacional Fatecie:

a) Auxiliar de Serviços Gerais:

Inicial: (período de experiência e mais 2 meses)

Após período avaliativo (com avaliação da chefia): incremento de 3%)

b) Auxiliar Administrativo:

(Biblioteca /T.I./Comercial/Secretaria/Financeiro/Recursos Humanos): conforme especificidades do cargo e formação mínima com ensino médio completo.

Inicial: (período de experiência e mais 2 meses)

Após período avaliativo (com avaliação da chefia): incremento de 3%

c) Assistente Administrativo:

(Coordenação Pedagógica/Biblioteca/Comercial/Secretaria/Financeiro/Recursos Humanos): conforme especificidades do cargo e formação mínima com curso superior completo:

Inicial: (período de experiência e mais 2 meses)

Após período avaliativo (com avaliação da chefia): incremento de 3%

d) Nível Gerencial (Encarregados/Secretário Acadêmico):

Inicial: (período de experiência e mais 2 meses)

Após período avaliativo (com avaliação da chefia): incremento de 3%

e) Professores da Educação Infantil:

Salário inicial da categoria conforme Convenção Coletiva de Trabalho

f) Professores do Ensino Fundamental I:

R\$ 13,30 (hora/aula) *

g) Professores do Ensino Fundamental II:

R\$ 18,30 (hora/aula) *

R\$ 13,30 (monitorias e acompanhamento de tarefas)

h) Professores do Ensino Médio:

R\$ 29,30 (hora/aula) *

Monitorias: R\$ 18,30

i) Professores da Graduação:

Especialista: R\$ 36,00 *

Mestre: R\$ 40,00 *

Doutor: R\$ 44,50 *

A seguir, apresenta-se a sugestão de um plano de ascensões salariais, gratificações e promoções aos empregados do Grupo Educacional Fatecie.

01: Para os níveis de professores (Educação Infantil à Graduação), sugere-se um incremento, a título de gratificação por produtividade vinculada à remuneração, podendo ser feita através cartão vale alimentação, estando vinculado à medição percebida na mini CPA, CPA oficial e avaliação de desempenho da chefia imediata. tendo a validade de 01 semestre, sendo revisitada semestralmente conforme os critérios evidenciados nos méritos demonstrados acima. Este valor não incorpora a remuneração, 13º e férias, sendo exclusivamente concedida a título de diferencial pelo exercício da função.

- Aos professores da Graduação, efetuar um incremento na remuneração (percentual) a título de incentivo de publicação de Artigos Científicos em Revistas e Periódicos nacionais ou internacionais.

Para tanto, e deixando claras as condicionalidades que estes benefícios foram alcançados, deve-se deixar em editais e publicitar internamente os funcionários que se destacaram, não vinculando no edital o benefício financeiro atrelado.

02: Concessão de custeio de 10% na mensalidade do plano de saúde a todos os funcionários do grupo, podendo ser estendido aos seus dependentes (a ser analisado), bem como convênio com farmácia e supermercado para Escola Fatecie Max e Colégio Fatecie Premium (a analisar).

03: Criação de níveis de cargos distintos para as funções administrativas. Uma vez que este funcionário poderá, a cada ano, com a utilização das medições de desempenho descritas acima, alçar níveis acima:

- Auxiliar Administrativo I, II e III
- Assistente Administrativo I, II e III
- Gerência/Encarregado I, II e III
 - Cada um destes níveis corresponde a um critério maior de especificidades desempenhadas dentro do cargo, porém, que ainda, não o enquadraria a uma promoção a um cargo diretamente ligado acima. Estes critérios devem ser estipulados pela chefia do setor correspondente e direção para análise e deferimento.
 - O incremento financeiro sugerido também seria de 3% a 5% acima do montante salarial já pactuado com o funcionário no atual exercício do cargo.

04: Incremento de 1% de anuênio ao funcionário que aniversariar na empresa, política já praticada pela escola e convencionada pelo sindicato da categoria.

05: Para os professores da Educação Infantil, Ensino Fundamental I e II e Ensino Médio, incrementar a remuneração com a titulação de Mestre ou Doutor (a ser analisado).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A remuneração é um dos subsistemas mais importantes do Recursos Humanos, pois as organizações se preocupam com a forma de recompensar seus empregados, fazendo com que os mesmos sintam-se valorizados pelo papel desempenhado dentro da organização. Quando discutimos sobre remuneração vai muito além de apenas salário fixo, inclui - se também os benefícios ofertados pela organização de acordo com a convenção coletiva de trabalho e as espontâneas, como forma de incentivo aos trabalhadores.

Remunerar é reconhecer o valor que o empregado possui para o desenvolvimento e crescimento da empresa. A remuneração dos empregados e os

benefícios são mecanismos muito úteis e importantes, hoje em dia, e inclui todas as formas de remuneração e recompensas recebidas pelos empregados pelo desempenho de suas funções.

Os benefícios são uma forma de agregar valor ao desempenho desenvolvido pelo funcionário, fazendo com que o mesmo tenha motivação para continuar na organização, além de gerar também meios para melhorar a posição na organização.

O grupo Educacional Fatecie, tem como objetivo agregar mais valor aos seus funcionários, e aqui foram apresentadas sugestões de melhorias a serem implantadas em toda instituição. Como e qual a melhor forma de adotar os benefícios, as elevações de cargos para determinadas áreas, uma maneira de que seus empregados se dediquem ainda mais para alcançar tal posição, assim como o reconhecimento profissional e melhorias salariais. Se você paga mais às pessoas, elas tendem a se esforçar mais no trabalho.

No mundo moderno, o sustento é obtido pelo esforço e determinação. A perspectiva das pessoas é acreditar em um salário que compense o que é justo, porém muitos se sentem insatisfeitos porque não recebem junto um reconhecimento que acreditam que deveriam receber e não só ganhar mais, mas ver que a sua presença é importante para gerir aquela empresa.

Muitos questionamentos se fazem porque os empregadores tendem a não diminuir os salários, até mesmo em tempo de recessão, a resposta é mais simples do que pensamos. Os empregados ficariam tão descontentes que não valeria a pena tal modificação, e isto gera um custo grande para a organização. Quando a inflação estava alta, era fácil reduzir os salários das pessoas, ou até mesmo um aumento insignificante, contudo, como hoje a inflação é baixa as pessoas relutam em reduzir o salário nominal, ou seja, é muito mais difícil reduzir o salário das pessoas. Uma vez mais, que os efeitos são mais evidentes quando as pessoas estão sendo contratadas.

A instituição adotar impressos explicando claramente os benefícios espontâneos que recebem e quanto custa para empresa proporcioná-los, é uma forma de deixar as coisas claras para que entendam como a empresa busca transparência,

visto que alguns empregados acham que as decisões sobre salários são arbitrárias, porque as empresas nem sempre comunicam bem o assunto. Portanto, o sistema precisa funcionar bem.

REFERÊNCIAS

ASSALIN, Fabiana Maria.; ARANHA, Fernanda Brossi. **Benefícios como parte de incentivo a remuneração nas Organizações**. Capivari - SP, 2010.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A. **Administração de Recursos Humanos**. 16^o ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A. **Administração de Recursos Humanos**. 14^o ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm>. Acesso em 22 de setembro de 2017.

FONSECA, João José Saraiva. **Apostila de Metodologia da Pesquisa Científica**. Ceará, 2002.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios** / Lori Alice Gressler. 2^o ed. São Paulo: Loyola, 2004. 295 p.

MARTINS, Maria Aparecida Freires. **Motivação no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro, 2011.

LOPES, Jorge. **O fazer do trabalho científico em ciências sociais aplicadas**. Recife – ed. Universitária da UFPE, 2006.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução a Administração**. 2^o. ed. Revista e atualizada. São Paulo, SP: Atlas, 2011.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing: Execução, análise**. 2^a. ed. v. 2. São Paulo: Atlas, 1998

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos / Sylvia Maria Azevedo Roesch; colaboração Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. 3º ed. 7. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

SILVA, Mary Aparecida Ferreira da. **Métodos e técnicas de pesquisa**. 2º ed. Ver. Atual. Curitiba: IBPEX, 2003.