

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Letícia Inês Faleiro

**ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS OFERTADOS AOS COLABORADORES DE UM  
ABATEDOURO LOCALIZADO NO VALE DO TAQUARI**

Venâncio Aires  
2020

Letícia Inês Faleiro

**ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS OFERTADOS AOS COLABORADORES DE UM  
ABATEDOURO LOCALIZADO NO VALE DO TAQUARI**

Trabalho apresentado ao programa de graduação do Curso de Administração, como requisito para a aprovação na disciplina do Trabalho de Curso III, na Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC.

Orientador(a): Prof. Ms. Patrícia Kothe.

Venâncio Aires

2020

*“Dedico este estudo a todas as pessoas que mais amo.”*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer a organização, que apresentou todo apoio para realização desta pesquisa, bem como, aos gestores dos setores, que foram muito receptivos, as suas secretárias que organizaram um local para poder ser aplicada a pesquisa e principalmente, aos colaboradores que se dispuseram a respondê-la.

A minha família, na qual me apoiou neste momento importante.

A instituição de ensino, por proporcionar a oportunidade de realizar este estudo e ter profissionais dedicados, que nestes cinco anos, nos proporcionaram momentos de grande aprendizagem. E principalmente, por este ano terem enfrentado junto conosco o desafio de transformar nossas aulas presenciais em virtuais, sem deixar de comprometer a qualidade de ensino aplicada.

## RESUMO

Os planos de benefícios em uma organização, buscam atrair novos talentos, bem como, motivá-los e mantê-los nas empresas. Neste sentido, o presente estudo realizou uma análise dos benefícios ofertados pela empresa abatedouro de Aves e Suínos, localizada no Vale do Taquari e teve como objetivos específicos, identificar se os colaboradores estavam satisfeitos com os benefícios ofertados pela empresa, bem como, verificar a possível relação dos índices de absenteísmo e rotatividade, com a satisfação dos empregados sob os benefícios ofertados, identificar quais os benefícios são indispensáveis e aqueles que são de menor interesse dos colaboradores e conforme análises realizadas, buscar propor um plano de benefícios flexível à organização. Os métodos utilizados para aplicação da pesquisa, foram por meio de entrevista presencial com profissional de recursos humanos, para identificar os dois setores que possuíam os maiores índices de absenteísmo e rotatividade. A partir disso, foi aplicado um questionário via *WhatsApp* com os colaboradores dos setores A e B. Devido a baixa adesão, o questionário foi aplicado de maneira impressa e presencial, nos dois setores, e de forma individual. Além disso, foram aplicados os conhecimentos do acadêmico do presente estudo, tendo como técnica de pesquisa a observação. Neste sentido, a pesquisa atingiu 101 colaboradores do setores A e B. Como resultados, pôde-se identificar que os colaboradores estão satisfeitos quanto aos benefícios oferecidos pela empresa, não havendo relação direta entre a satisfação com os benefícios ofertados e os índices de absenteísmo e rotatividade. Com a pesquisa aplicada, foi possível identificar que diversos benefícios que buscam promover a saúde e bem-estar dos colaboradores, não são utilizados pelos mesmos. Neste sentido, propõe-se à empresa rever os benefícios ofertados e realizar mais pesquisas individuais sobre os benefícios para identificar pontos positivos e negativos, e a partir disso, realizar mudanças que sejam essenciais para maior adesão aos mesmos. Também sugere-se, realizar pesquisas de causa e efeito sobre as faltas e desligamentos da empresa, para buscar identificar situações recorrentes, com o intuito de propor melhorias, para haver uma redução dos índices de absenteísmo e rotatividade.

Palavras-chaves: Benefícios. Satisfação. Rotatividade. Absenteísmo.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Processos básicos de gestão de pessoas	15
Quadro 1 -	Número de colaboradores que responderam à pesquisa	33
Quadro 2 -	Sugestões de benefícios	48

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -	Porcentagem de colaboradores atingidos pela pesquisa no setor A e setor B	33
Gráfico 2 -	Porcentagem de colaboradores atingidos pela pesquisa em relação ao número total de ativos	33
Gráfico 3 -	Cidades que residem os colaboradores	34
Gráfico 4 -	Nível de escolaridade	35
Gráfico 5 -	Tempo de empresa dos colaboradores pesquisados	35
Gráfico 6 -	A empresa oferece todos os benefícios abaixo listados. Indique quais você conhece	36
Gráfico 7 -	Benefícios mais utilizados pelos colaboradores	37
Gráfico 8 -	Relação entre utilização de benefícios x conhecimento sobre a empresa ofertar o benefício	38
Gráfico 9 -	Benefícios nunca utilizados pelos colaboradores	39
Gráfico 10 -	Satisfação dos colaboradores em relação aos benefícios ofertados	40
Gráfico 11 -	Os benefícios concedidos são importantes para lhe manter nesta empresa?	41
Gráfico 12 -	Você sabe o que são benefícios flexíveis?	42
Gráfico 13 -	Você gostaria de poder escolher seus benefícios?	43
Gráfico 14 -	Perder o direito a algum benefício devido ao número de faltas, influenciaria você a faltar menos ao trabalho?	44
Gráfico 15 -	Você se considera um colaborador que falta ao trabalho?	45
Gráfico 16 -	Geralmente as suas faltas são por motivos de:	45
Gráfico 17 -	Você acredita que a empresa deveria adotar critérios diferenciados para distribuir os benefícios aos colaboradores?	47

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1.1</b>	<b>Objetivo geral.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1.2</b>	<b>Objetivos específicos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2</b>	<b>Justificativas.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3</b>	<b>Apresentação da empresa .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1</b>	<b>Gestão de pessoas.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2</b>	<b>Remuneração.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.1</b>	<b>Remuneração direta .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Remuneração indireta.....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.3</b>	<b>Remuneração fixa ou variável .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3</b>	<b>Benefícios .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Classificação dos benefícios.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Objetivos do programa de benefícios .....</b>	<b>22</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Planos de benefícios flexíveis.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4</b>	<b>Índice de rotatividade.....</b>	<b>25</b>
<b>2.5</b>	<b>Índice de absenteísmo .....</b>	<b>27</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1</b>	<b>Delineamento da pesquisa .....</b>	<b>28</b>
<b>3.2</b>	<b>População e amostra da pesquisa.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3</b>	<b>Técnica de coleta de dados .....</b>	<b>30</b>
<b>3.4</b>	<b>Técnicas de análise dos dados .....</b>	<b>31</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>

<b>4.1</b>	<b>Contextualização da empresa .....</b>	<b>32</b>
<b>4.2</b>	<b>Análise dos dados .....</b>	<b>32</b>
<b>4.3</b>	<b>Sugestões de melhorias .....</b>	<b>49</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>51</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>
	<b>APÊNDICES</b>	
	<b>APÊNDICE A - Questionário aplicado com os colaboradores.....</b>	<b>56</b>
	<b>APÊNDICE B - Roteiro para entrevista com profissional do RH .....</b>	<b>60</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Manter a competitividade em alta no mercado é um grande desafio que as organizações vêm enfrentando. Portanto, é necessário se manterem atualizadas com o que há de mais moderno em tecnologia para alcançar novos mercados, e também, contar com pessoas comprometidas e que estão em busca dos mesmos objetivos - ajudar a empresa na qual trabalham a atingir suas metas. São estes alguns aspectos que influenciam e fazem com que a organização se torne mais competitiva.

Desta maneira, a área de recursos humanos tem um papel fundamental na empresa para mantê-la competitiva no mercado, pois só é reconhecida a empresa que apresenta o melhor desempenho. Este reconhecimento será obtido através do trabalho dos seus colaboradores, que apresentam melhores resultados quando estão satisfeitos e motivados com o seu trabalho. Para isso, organizações que oferecem qualidade de vida, bem-estar, pacotes de benefícios e oportunidades aos seus colaboradores, contam com uma equipe mais motivada e comprometida com os propósitos da organização.

O pacote de benefícios, se torna então, um grande atrativo aos colaboradores, podendo ser uma injeção de motivação. Conforme Lacombe e Heilborn (2015, p. 269), “os benefícios são indispensáveis para manter os empregados satisfeitos com a organização. [...] enquanto são mantidas na organização, as pessoas precisam ser agradadas, e os benefícios são uteis para isso”.

A empresa estudada, chamada de Abatedouro de Aves e Suínos, localizado no Vale do Taquari, possui um pacote de benefícios diversificado, ofertado para aproximadamente 3.000 colaboradores. Apesar disso, a empresa não dispõe de um estudo analisando se os benefícios estão satisfazendo e sendo utilizados pelos colaboradores. Sendo este, o principal objetivo pelo qual realizou-se a aplicação desta pesquisa.

Além disso, pretendeu-se identificar se há relação do programa de benefícios da empresa, com os índices de absenteísmo e rotatividade, relacionando assim, se há fatores do pacote de benefícios que podem não estar atrativos o suficiente, ocasionando a não retenção de talentos e insatisfação dos colaboradores.

O presente estudo é composto por objetivos, justificativa, breve apresentação da empresa analisada, revisão de literatura, metodologia, apresentação dos resultados e considerações finais, que estão dispostos nas sessões a seguir.

## **1.1 Objetivos**

Os objetivos de que tratam esse trabalho de Conclusão de Curso são:

### **1.1.1 Objetivo geral**

Analisar os benefícios ofertados aos colaboradores, pela empresa Abatedouro de Aves e Suínos, localizado no Vale do Taquari.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- a) Verificar se os benefícios ofertados pela empresa, proporcionam satisfação aos colaboradores;
- b) Identificar os benefícios que são indispensáveis, bem como, os que são de menor interesse dos colaboradores;
- c) Entender a possível relação entre benefícios e os índices de absenteísmo e de rotatividade;
- d) Propor pacote de benefícios flexível, conforme o perfil dos colaboradores da organização.

## **1.2 Justificativas**

Manter os colaboradores motivados é um grande desafio que as empresas estão enfrentando atualmente e na empresa estudada não deixa de ser diferente. Neste sentido, os benefícios ofertados pelas organizações, possuem o intuito de valorizar o colaborador, demonstrando que há preocupação com a sua qualidade de vida e bem-estar.

Desta maneira, o estudo proporciona à empresa a análise da satisfação dos colaboradores em relação aos benefícios, identificando se há relação com seus índices de rotatividade e de absenteísmo. E, a partir dos resultados, buscar melhorar o programa de benefícios ofertados, conforme o perfil dos seus trabalhadores. O que pode lhe proporcionar ganhos em produtividade, devido a uma possível carga de motivação aos colaboradores, e redução dos índices de rotatividade e de absenteísmo.

Além de que, com um plano de benefícios bem estruturado, a empresa demonstra ao mercado, que há vantagens em fazer parte da organização e assim, retém mais talentos.

Com um programa de benefícios estruturado, a empresa proporciona aos colaboradores sentimento de valorização e, conseqüentemente, motivação. Além de que, os benefícios oportunizam melhores condições de cuidados com a saúde física e mental, não somente do colaborador, mas podendo ser estendido à sua família, como filhos e cônjuges.

A escolha deste assunto para realização do estudo, vem da atuação diária do acadêmico junto ao tema abordado, tendo identificado que não há um estudo em relação aos níveis de satisfação dos benefícios aos colaboradores e as possíveis relações deles com os índices de rotatividade e de absenteísmo.

A busca pela identificação da relação dos benefícios com os índices de absenteísmo e de rotatividade, vem devido a empresa possuir um pacote de benefícios aparentemente bem estruturado, mas ainda assim, não consegue reter talentos, havendo alta rotatividade e elevadas taxas de absenteísmo. Devido a isso, há inquietude de entender se há satisfação em relação aos benefícios e, a partir disso, identificar se as causas do aumento dos índices são os benefícios ou outros aspectos da organização.

### **1.3 Apresentação da empresa**

Para desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, a pedido da empresa estudada, não será divulgado seu nome, sendo denominada Abatedouro de Aves e Suínos do Vale do Taquari.

O Abatedouro de Aves e Suínos do Vale do Taquari, é uma companhia que atua no ramo de alimentos a mais de 80 anos. A empresa surgiu a partir da fusão de grandes marcas de alimentos no Brasil e, desde então, vem expandindo seus negócios pelo mundo.

A empresa conta com filiais no Brasil e no exterior, sendo objeto deste estudo sua unidade localizada no Vale do Taquari, no Rio grande do Sul. Nesta unidade é realizado o abate de aves e suínos, sendo seus principais produtos os cortes suínos congelados e a exportação de frango congelado.

A planta da unidade conta com aproximadamente 44.000 m<sup>2</sup> e cerca de 2.500

colaboradores. Além disso, a área de recursos humanos da unidade, atende aproximadamente outras 7 unidades da companhia, que ficam localizadas em cidades próximas.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo será apresentado o embasamento teórico dos temas estudados no Trabalho de Conclusão de Curso.

Conforme Marconi e Lakatos (2010), o referencial teórico busca apresentar diferentes pontos de vista dos mais distintos autores, que já realizaram algum estudo em relação ao tema apresentado, com o intuito de desenvolver contradições ou reafirmações de hábitos e condutas.

Logo, a pesquisa do referencial teórico “[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.” (GIL, 2002, p.44). Dessa forma, foi realizada uma apresentação das diferentes concepções de autores, para então desenvolver os aspectos da organização diante os conceitos que foram estudados.

### 2.1 Gestão de pessoas

A gestão de pessoas surge do contexto de relação de interdependência entre as organizações e as pessoas. Sendo que, as pessoas passam grande parte de sua vida atuando nas organizações, e as empresas necessitam delas para alcançarem seus objetivos e se manterem competitivas no mercado. Portanto, há uma relação de trocas recíprocas, na qual ambas as partes buscam se desenvolverem e alcançarem seus objetivos, neste ambiente de troca (CHIAVENATO, 2014).

Dentro deste contexto de troca, é necessário entender qual o sentido da gestão de pessoas em uma organização, pois não é somente ter pessoas e um objetivo, que elas irão trabalhar para alcançar este objetivo. É preciso haver uma gestão, ou seja, é necessário administrar, neste caso as pessoas e recursos, para se alcançar determinadas metas e objetivos.

Desta maneira, Dutra (2016), apresenta que as organizações estão enfrentando desafios com novas formas de enfrentar a gestão de pessoas, sendo uma de suas premissas que, “o desenvolvimento da organização está diretamente relacionado à capacidade dela em desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas [...]” (DUTRA, 2016, p. 16).

Portanto, a gestão de pessoas dentro da organização se torna uma área estratégica que busca, conforme Oliveira (2015), ser um agente de mudanças, tendo seu foco voltado para resultados e inovações, aspectos estratégicos da organização

e, além disso, realizar a integração das áreas e intensificar o alcance das metas e objetivos, por meio das pessoas.

Desta maneira, a gestão de pessoas tem o intuito de cuidar das pessoas, fazendo com que elas estejam satisfeitas com o seu trabalho e, a partir disso, estejam comprometidas em alcançar os objetivos da organização.

Nesse sentido, Chiavenato (2014, p. 13) relata que a gestão de pessoas “consiste em várias atividades integradas entre si no sentido de obter efeitos sinérgicos e multiplicadores tanto para as organizações quanto para as pessoas que nelas trabalham”.

Além disso, a área de recursos humanos deve prestar alguns serviços de apoio e orientação para os gerentes com o intuito de apresentar a importância da equipe para atingir objetivos, mas cabe aos mesmos a responsabilidade de administrar as pessoas da sua equipe. Servir de apoio no sentido de apresentar ferramentas para manutenção da equipe, de administração da equipe, bem como, auxílio quanto a questões da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), visto que devem possuir conhecimentos básicos a respeito do direito do trabalho. (LACOMBE; HEILBORN, 2015)

Para Dutra (2016), o modelo de gestão de pessoas, é pensado de maneira a manter um equilíbrio, entre a organização e as pessoas, e os processos da gestão de pessoas operam assegurando esse equilíbrio. Sendo ainda necessário, um conjunto de políticas e práticas organizacionais, que sejam base estruturais para os processos e equilíbrio.

Levando-se em consideração os aspectos apresentados pelos autores acima citados, pode-se definir que a gestão de pessoas dentro das organizações ocorre de maneira distinta, dependendo muito da cultura organizacional da empresa, ou seja, do conjunto de suas políticas e práticas organizacionais.

A partir disso, Chiavenato (2014) apresenta seis processos básicos que fazem parte da gestão de pessoas, são eles:

a) Processos de agregar pessoas: é realizada a contratação de novas pessoas a organização. Pode ser chamado de recrutamento e seleção de pessoas;

b) Processos de aplicar pessoas: é realizado a descrição detalhada das atividades que as pessoas irão exercer na organização, acompanhar e orientar o desempenho. Realiza o desenho organizacional, análise e descrição de cargos,

avaliação de desempenho e orientação aos colaboradores;

c) Processos de recompensar pessoas: possui o intuito de incentivar os colaboradores e satisfazer suas necessidades, isto por meio de recompensas, remuneração, benefícios e serviços sociais;

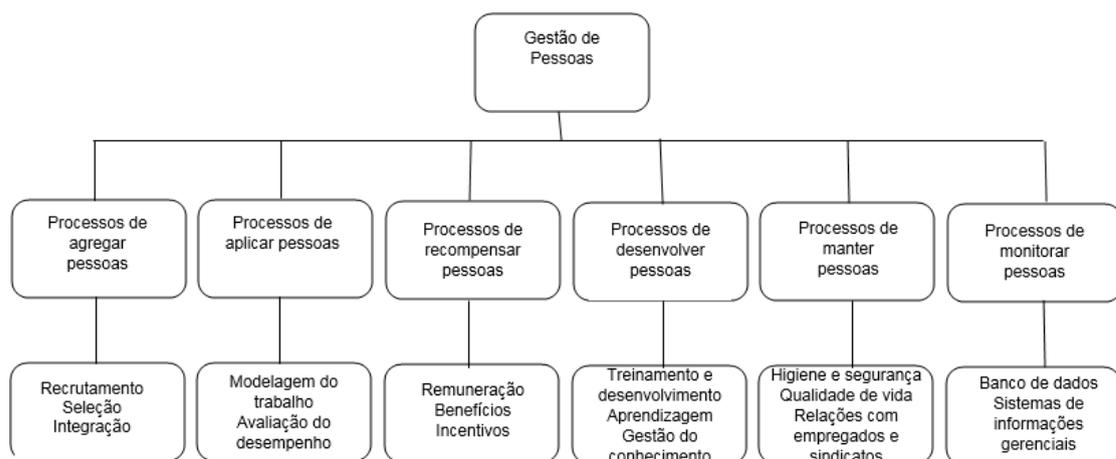
d) Processos de desenvolver pessoas: há o intuito de capacitar e treinar de forma profissional e pessoal os profissionais. É elaborado por meio da gestão do conhecimento, treinamento e desenvolvimento, gestão de competências, entre outros programas;

e) Processos de manter pessoas: propõem criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para a execução das atividades. São elaboradas por meio da administração da cultura organizacional, clima, higiene, segurança, qualidade de vida, manutenção de relações sindicais, entre outros.

f) Processos de monitorar pessoas: tem o intuito de realizar o acompanhamento e controle das atividades executadas pelos colaboradores e analisar seus resultados. É verificado por ferramentas de banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

A Figura 1 representa os processos básicos realizados na área de gestão de pessoas em uma organização.

**Figura 1 - Processos básicos de gestão de pessoas**



Fonte Chiavenato (2014).

Diante dos processos apresentados, pode-se analisar que a gestão de pessoas, depende do contexto organizacional da empresa para ser estruturada, pois uma empresa robusta irá buscar ter diferentes processos de gestão de pessoas, já

pequenas empresas, talvez não possuam todos os processos apresentados, e ainda grande parte da sua gestão de recursos humanos, pode ser realizada de maneira terceirizada.

É por meio destes processos que a área de recursos humanos busca colocar em prática ferramentas que proporcionem bem-estar, qualidade de vida e consequentemente motivação, para que haja um alinhamento entre os anseios de carreira dos profissionais às necessidades e resultados que a organização deseja alcançar.

Neste sentido, um processo que busca proporcionar motivação, qualidade de vida e bem-estar, é o de recompensar pessoas, no qual trabalha fortemente com a oferta de benefícios para motivar os colaboradores. Sendo assim, apresenta-se um estudo a respeito do subsistema de remuneração.

## **2.2 Remuneração**

O processo de recompensar pessoas, é o principal elemento que promove incentivo e motivação aos colaboradores, levando em consideração, o equilíbrio entre os objetivos organizacionais a serem atingidos e os objetivos pessoais a serem satisfeitos. Essa relação faz com que este processo, seja um dos principais que devem ser geridos dentro de uma organização (CHIAVENATO, 2014).

Conforme Armstrong (1996), uma maneira de obter vantagem competitiva no mercado é saber diferenciar o que o negócio está oferecendo ao seu consumidor, em relação ao seu concorrente. E uma maneira de obter a diferenciação é por meio da qualificação das pessoas. Logo, maneiras frequentes de recompensar os colaboradores são fundamentais para manter o alto nível de desempenho das pessoas, que vem em consequência dos incentivos que geram motivação.

Segundo Martocchio (1998, apud DUTRA, 2016), a maneira mais relevante de valorizar o colaborador pela empresa é através da remuneração, pois se trata da contrapartida monetária de um trabalho executado pelo empregado.

Os diferentes autores apresentam percepções sobre remuneração como uma forma de motivação dos colaboradores, da mesma maneira Chiavenato (2014), apresenta o processo de recompensa como sendo, a principal maneira de reconhecimento e retribuição, do desempenho executado pelo colaborador na organização. Portanto, deve atuar como um complemento em relação ao esforço

realizado pelos trabalhadores, sendo que, deve manter as pessoas na empresa e proporcionar engajamento.

Ainda Dutra (2016), apresenta o seguinte conceito referente a remuneração, na qual explica que a remuneração é a forma que as pessoas possuem de sobreviver em sociedade, pois através do montante de dinheiro recebido pela troca de sua mão de obra, terá acesso a bens de consumo, moradia, assistência para atender suas necessidades, entre outras.

Neste sentido, a remuneração pode ser dividida em categorias: remuneração direta e remuneração indireta.

### **2.2.1 Remuneração direta**

Entende-se por remuneração direta, como sendo todo o valor monetário recebido pela pessoa em contrapartida do trabalho executado na organização. Esta remuneração pode ser fixa – valor negociado previamente entre organização e trabalhador, referente aos serviços prestados regularmente - sendo sua periodicidade mais comum é a de pagamento mensal, mas também pode ser realizada de maneira semanal ou até mesmo diária. Ou ainda a remuneração pode ocorrer de maneira variável, no qual o montante a ser pago é calculado conforme resultados obtidos através do trabalho executado. Portanto a remuneração direta, pode ser fixa ou variável, ou a combinação das mesmas (DUTRA, 2016).

Conforme Chiavenato (2014), a remuneração direta se trata no pagamento dos serviços e atividades realizadas pelos trabalhadores em determinado período, sendo que este pagamento pode ser pago em forma de salários, bônus, prêmios e comissões.

Portanto, a remuneração direta pode ser definida por todo o dinheiro que é recebido pelo trabalho executado e que é colocado no bolso, ou seja, pode ser guardado.

### **2.2.2 Remuneração indireta**

Na remuneração indireta, fazem parte todos os benefícios extras, que são ofertados por uma empresa aos seus colaboradores, além da remuneração. É considerado uma maneira de agregar valor as remunerações já recebidas pelo

colaborador e tem como objetivo promover motivação e bem-estar (MARQUES, 2017).

Para Chiavenato (2014, p. 242), a recompensa financeira indireta,

[...] é o salário indireto decorrente de cláusulas da convenção coletiva do trabalho e do plano oferecido pela organização de benefícios e serviços sociais. Inclui férias, gratificações, gorjetas, adicionais (periculosidade, insalubridade, adicional noturno, adicional de tempo de serviço, etc.), participação nos resultados, horas extraordinárias, bem como o correspondente monetário aos serviços e benefícios sociais oferecidos pela organização (como alimentação subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida em grupo, etc.).

Pode ser considerada um composto diversificado de benefícios que são oferecidos aos trabalhadores em contrapartida ao trabalho executado na organização. Portanto, se trata de uma remuneração complementar, que tem por objetivo oferecer aos colaboradores segurança e conforto durante seu vínculo com a empresa. Em vista disso, a remuneração indireta, abrange todos os colaboradores da mesma maneira e é constituída principalmente por benefícios (DUTRA, 2016).

Conforme Franco (2012), pode compor a remuneração indireta planos de benefícios flexíveis ou definidos, que fazem parte da remuneração total, mas que não possuem vínculos com o salário variável ou fixo. Alguns exemplos de remuneração indireta apresentada pelo autor são: assistência médica e/ou odontológica, transporte, alimentação, refeição, entre outros.

Portanto, a remuneração indireta está diretamente relacionada com o pacote de benefícios da organização que será abordado em breve.

### **2.2.3 Remuneração fixa ou variável**

A remuneração variável é considerada uma parcela do salário que está diretamente relacionada com o desempenho profissional do colaborador, do setor ou da organização e pode haver variações ao passar do tempo. Conforme Dutra (2016), são consideradas remuneração variáveis, por exemplo:

a) Participação em vendas: podendo ser apresentada em forma de comissão em relação a venda de produtos ou serviços;

b) Participação de resultados: na qual é realizado uma negociação para alcance de metas entre o colaborador e a empresa;

c) Participação nos lucros: é considerada uma parte dos lucros obtidos pela empresa e a distribuição é realizada conforme acordo previamente firmado; e

d) Participação acionária: é realizada a distribuição de ações da organização, conforme os resultados apresentados pela empresa em um período determinado.

No processo de remuneração variável o colaborador ganha mais se a empresa obter lucros, ganha menos se os resultados não serem alcançados de maneira satisfatória e nada ganha além de seu salário fixo, se a organização nada ganhar.

No ponto de vista do autor Chiavenato (2014), a remuneração variável deve se fundamentar em quatro aspectos: conquistas de resultados, avaliar a performase de maneira mensurável e quantitativa, estar diretamente ligada ao desempenho individual, bem como, coletivo e no longo prazo deve assegurar a criação de valor, da mesma forma, gratificar metas atingíveis no curto prazo.

Conforme Araújo (2006, p. 74), “a remuneração variável tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensá-las por suas habilidades, competência e resultados proporcionados à organização”.

Para Franco (2012), a remuneração fixa deve ser determinada por meio de contrato, sendo expressa por um salário base. A remuneração é determinada pelo cargo ocupado na estrutura organizacional, bem como, pelos requisitos solicitados para ocupação do mesmo. Já para Dutra (2016), a remuneração fixa é um valor pago combinado previamente entre empregado e empregador, referente as atividades que serão realizadas na organização.

Segundo Chiavenato (2014, p. 265), a remuneração fixa na organização, “funciona geralmente como fator higiênico e insatisfaciente, e não consegue motivar as pessoas para a superação de metas e objetivos ou para melhora contínua das atividades”.

Devido a remuneração fixa ser acordada previamente entre a empresa e o trabalhador, traz ao colaborador o benefício de padronização de sua remuneração. Mas a longo prazo, este tipo de remuneração fixa pode proporcionar a falta de motivação e incentivo, por se tornar uma remuneração rotineira.

### **2.3 Benefícios**

O valor monetário pago aos colaboradores, não possui apenas o intuito de recompensá-los pela dedicação e trabalho realizado, mas visa proporcionar uma vida

mais acessível e agradável. Desta maneira, para propiciar aos colaboradores maiores facilidades, a empresa oferta benefícios, que caso não fossem oferecidos, os colaboradores teriam de comprar estes serviços no mercado. Estes benefícios e serviços que são oferecidos pela organização, possuem forte influência sobre a qualidade de vida de todos da empresa (CHIAVENATO, 2014).

Conforme Araujo e Garcia (2014), os benefícios sociais, como os autores chamam, se tornam atrativos e são fonte de decisão no momento de escolha do trabalho, tendo como objetivos, preservar as pessoas na organização, assegurar necessidades e emergências profissionais e pessoais, que são fatores que influenciam na produtividade e comprometimento do colaborador com a empresa.

Neste sentido, pode-se definir o plano de benefícios de uma empresa, como sendo facilidades, ofertadas pela organização, com o intuito de motivar os colaboradores. Além disso, estes benefícios podem ser custeados totalmente ou parcialmente pela organização (MORAES, 2015).

Os benefícios além de serem facilidades ofertadas pela empresa, estão fortemente relacionados com a sua responsabilidade social, de proporcionar qualidade de vida para seus colaboradores, e ir além das fronteiras da empresa, abrangendo a comunidade e a sociedade de maneira geral.

A partir disso, é importante entender as origens do desenvolvimento de planos de benefícios nas organizações. Conforme Chiavenato (2014, p. 290), as origens dos benefícios estão associadas as seguintes causas:

- a) Competição entre as organizações para atrair e manter talentos;
- b) Uma nova atitude das pessoas quanto aos benefícios sociais;
- c) Exigências dos sindicatos e dos contratos coletivos de trabalho;
- d) Exigências da legislação trabalhista e previdenciária;
- e) Como meios lícitos de deduções de impostos e obrigações tributárias;
- f) Contribuição para o bem-estar dos colaboradores e da comunidade.

Hoje as organizações já possuem uma visão diferente dos benefícios, dos quais as empresas buscam propiciar aos seus colaboradores desenvolvimento, qualidade de vida e bem-estar. Desta maneira, a empresa se torna mais competitiva no mercado, devido ao colaborador estar mais qualificado. Além disso, os benefícios propiciam aos mesmos comprometimento e engajamento, para com os objetivos organizacionais, alavancando os resultados da empresa.

Portanto, os benefícios ofertados pelas empresas estão diretamente

relacionados com os seus objetivos, sendo estes objetivos associados a fatores como desejos dos colaboradores e produtividade (ARAUJO; GARCIA, 2014).

Neste sentido, as organizações realizam pesquisas e identificam quais os benefícios são mais atrativos para o seu ramo de atuação, bem como, os que mais trazem vantagens aos colaboradores e montam o seu pacote de benefícios.

A partir disso, é importante entender como os benefícios são classificados, pois há benefícios que devem obrigatoriamente ser ofertados aos funcionários, devido a normas e leis, como há benefícios ofertados de maneira espontânea pela própria empresa. Assim, apresenta-se a seguir a classificação dos benefícios.

### **2.3.1 Classificação dos benefícios**

Segundo Chiavenato (1989, apud DUTRA, 2016) os benefícios podem ser classificados da seguinte maneira quanto aos seus objetivos:

a) Assistenciais: tem por objetivo proporcionar segurança e suporte para o colaborador e sua família em casos eventuais, sendo enquadrado os benefícios de assistência médica, financeira, planos de aposentadoria, entre outros.

b) Recreativos: tem o intuito de oportunizar momentos de lazer e diversão para o colaborador e sua família, por meio de atrações culturais, clubes, etc.

c) Serviços: estes benefícios buscam proporcionar melhor qualidade de vida, trazendo algumas facilidades ao colaborador, como estacionamento e restaurante.

Conforme Marras (2016) e Chiavenato (2014), os benefícios podem ser subdivididos em duas classes conforme suas exigibilidades legais, sendo eles benefícios do tipo compulsório e espontâneos:

a) Benefícios compulsórios/legais, são benefícios que devem ser ofertados de maneira obrigatória pela empresa, pois são exigidos em leis ou normas legais, ou seja, em acordos coletivos ou convenções coletivas de trabalho. São exemplos: décimo terceiro salário, salário-família, férias, salário-maternidade, entre outros.

b) Benefícios espontâneos, são ofertados por vontade própria da empresa, sem haver envolvimento de normas e aspectos legais. Possuem intuito de tornar a empresa competitiva no mercado, bem como atender as necessidades dos colaboradores. São exemplos de benefícios espontâneos: seguro de vida, cesta básica, assistência médica, festas para empregados, assistência odontológica, entre outros.

Quanto a sua natureza, o autor Chiavenato (2014) classifica os benefícios em monetário e não monetários:

a) Os benefícios monetários são aqueles geralmente oferecidos em dinheiro, sendo muitas vezes incluído na própria folha de pagamento do colaborador, o que acarreta os encargos sociais decorrentes. São eles: férias, gratificações, décimo terceiro salário, entre outros.

b) Os benefícios não monetários são os benefícios concedidos em forma de serviços, facilidades ou vantagens e não são considerados benefícios monetários. Alguns exemplos são: assistência médica e odontológica, clube ou associações, transporte de casa para o trabalho e vice-versa etc.

Identifica-se que os benefícios possuem diferentes classes, em vista disso, um único benefício pode apresentar mais de uma classificação. Por exemplo, o benefício de assistência médica, é classificado como um benefício espontâneo, não monetário e quanto ao seu objetivo é considerado assistencial.

Além disso, Marras (2016) relata que os benefícios que são ofertados pelas empresas, podem ser classificados em relação aos grupos hierárquicos que compõem a estrutura organizacional da empresa. Ou seja, para cada diferente nível organizacional - estratégico, tático ou operacional - , podem ser concedidos diferentes planos de benefícios.

### **2.3.2 Objetivos do programa de benefícios**

Ao montar um programa de benefícios à organização busca atender objetivos individuais dos colaboradores, bem como seus objetivos organizacionais.

Em relação a isso, Marras (2016) relata que os objetivos organizacionais somente são satisfeitos quando a empresa atende as necessidades básicas, conforme a teoria de Herzberg, o que conseqüentemente proporciona indicadores de rotatividade e absenteísmos baixos e qualidade de vida aos colaboradores, tornando-a competitiva no seu mercado de atuação. Já em relação aos objetivos individuais, entende-se que a organização tem conhecimento de quais são os melhores benefícios para os seus colaboradores, para eles manterem um nível mínimo de qualidade de vida.

Para Chiavenato (2014), o programa de benefícios é montado com objetivos para atender necessidades específicas dos colaboradores, sendo que visam

satisfazer objetivos individuais, econômicos e sociais:

a) Objetivos individuais: são ofertados benefícios que visam atender necessidades individuais dos colaboradores, como uma vida pessoal, familiar e de trabalho produtiva e calma. Nesse sentido, os benefícios são ofertados para os colaboradores focarem no trabalho e em satisfazer necessidades mais elevadas, não se preocupando com situações do dia-a-dia;

b) Objetivos econômicos: os benefícios devem funcionar para reter e atrair talentos. Desta maneira visam, reduzir índices de absenteísmo e rotatividade, reter e atrair talentos à organização, proporcionar qualidade de vida ao quadro de colaboradores, reduzir custos de horas trabalhadas e diminuir o cansaço físico e psicológico dos trabalhadores.

c) Objetivos sociais: os benefícios têm o intuito de complementar as carências dos serviços ofertados pelo governo, relacionados a previdência social, educação, saúde, transporte, entre outros. São planejados para auxiliar o colaborador em três áreas da sua vida, no cargo, abrangendo pagamento de gratificações, seguro de vida, prêmios de produtividade, fora do cargo, mas dentro da organização, sendo relacionado a refeitório, transporte, agências bancárias, lazer, e fora da organização, no seu convívio social, abrangendo atividades recreativas, esportivas e comunitárias.

Além disso, o programa de benefícios deve principalmente satisfazer as necessidades dos colaboradores. Referente a isso, Marras (2016) apresenta dois tipos de necessidades que devem ser satisfeitas: as necessidades intrínsecas e as extrínsecas, explicadas a seguir:

a) Necessidades intrínsecas, são aqueles que surgem do interior do indivíduo, são de caráter psicológico. São necessidades sociais relacionadas a *status*, relacionamento etc. São satisfeitas por meio de políticas sociais, práticas gerenciais, valores culturais, conforme o ambiente que está inserido, o momento que a empresa vive e a necessidade de satisfazê-los.

b) Necessidades extrínsecas, são aquelas que tem origem no ambiente externo a pessoa, sendo necessários satisfazer fatores físicos, como exemplos, serviços, incentivos financeiros, seguros etc. São satisfeitos por meio dos pacotes de benefícios oferecidos pelas organizações aos colaboradores.

Neste sentido, os benefícios devem satisfazer essas necessidades dos colaboradores, para que eles, sejam influenciados pelos benefícios, de maneira a

serem motivados e assim aumentarem os resultados da empresa.

### 2.3.3 Planos de benefícios flexíveis

Os planos de benefícios flexíveis em uma organização, são considerados de maneira que o colaborador pode optar entre os benefícios disponíveis aqueles que achar mais interessante para o momento que está vivendo (MARRAS, 2016).

Segundo Araujo e Garcia (2014, p. 180), a prática de benefícios flexíveis “possibilita que a pessoa construa o próprio pacote (ou *kit*) de benefícios sociais, ou seja, a organização oferece diferentes possibilidades de benefícios de acordo com a posição exercida [...]”.

O autor Chiavenato (2014), apresenta os prós e os contras do plano de benefícios flexível:

a) Prós: indicam que o colaborador tem a possibilidade de escolha sobre aqueles benefícios que satisfaçam a suas necessidades; ajudam quanto a adaptação da companhia as mudanças decorrentes dos perfis dos trabalhadores; como estes benefícios abrangem a família do colaborador, há maior entendimento sobre os benefícios; proporciona inclusão de benefícios a menor custo, aumentando-se as opções de escolha; e, para a empresa proporciona maior controle sobre os custos, pois os colaboradores devem escolher dentro de uma limitação, estipulada pela organização.

b) Contras: os colaboradores podem não estarem cobertos por benefícios essenciais em determinadas emergências, devido as escolhas que fizeram; custos administrativos tendem a ser mais elevados; e, como o colaborador tem a opção de escolher por aquele benefício que mais utiliza, tem como consequencia à organização, o aumento do custo do benefício, devido a sua elevada utilização.

A ideia do plano de benefícios flexível é de que o colaborador possa escolher e montar seu próprio pacote de benefícios, com algumas restrições. Sendo algumas delas, que a empresa limita o custo total de cada pacote de benefícios e, cada plano de benefícios deve optar por itens não opcionais, conforme legislação.

Neste sentido, o plano de benefícios flexível, é uma opção para minimizar os impactos negativos que podem vir da remuneração e do pacote de benefícios em uma organização, quando seus objetivos não estão sendo alcançados.

O propósito da remuneração e do plano de benefícios é propiciar motivação e

incentivo aos colaboradores, mas para que isso ocorra, o colaborador deve sentir que está sendo remunerado de maneira adequada, bem como, esteja com suas necessidades internas e externas sendo atendidas. Caso isto não esteja acontecendo, eles irão procurar uma organização que melhor lhes remunere, aumentando os índices de rotatividade da organização, ou irá buscar fora da empresa, serviços que satisfaçam suas necessidades, aumentando os índices de absenteísmo.

Sendo assim, uma forma de reduzir estes índices que serão especificados a seguir, é proporcionar aos mesmos, um plano de benefícios flexíveis. Ou seja, a empresa deve possuir uma gama de benefícios, e os colaboradores podem montar o seu pacote de benefícios, conforme as suas necessidades do momento e após determinado período, podem optar por montar outro plano com benefícios diferentes.

Devido a essa flexibilidade, os colaboradores podem acabar criando um vínculo mais forte com a empresa, havendo um sentimento de troca entre colaborador e organização, que faz com que ele retribua com maior produtividade e comprometimento.

## **2.4 Índice de rotatividade**

O índice de rotatividade, ou *turnover*, como alguns autores chamam, é composto pelo resultado obtido do número de pessoas que saem da organização e a admissão de novos colaboradores para substituí-los nas atividades que devem ser executadas. Logo, a empresa passa pelo processo de negentropia, devida a perda constante de recursos e energia, demandam de mais energia e recursos para assegurar o equilíbrio (CHIAVENATO, 2014).

Um problema dos altos índices de rotatividade está relacionado diretamente ao trabalho que deve ser executado, pois acaba ficando estagnado. Ainda há os custos das demissões, mais o custo que envolve todo o processo de admissão de um novo colaborador ao cargo.

Conforme Dutra (2016), em algumas empresas a rotatividade faz parte do negócio, como por exemplo em empreendimentos de *call centers*, entretenimento e *fast food*. Para as empresas que atuam nesse ramo, o efeito da rotatividade deve ser acompanhado de perto, devido aos efeitos sobre os custos. Em empresas como siderúrgicas, mineradoras, petroquímicas, a rotatividade é muito baixa.

O Instituto Brasileiro de *Coaching* (2018), informa quais são os principais motivos que levam a alta rotatividade dos colaboradores:

a) Ambiente hostil: possuir um ambiente acolhedor e que proporcione segurança ao colaborador, faz com que ele produza mais. Caso o ambiente seja contrário a isso, faz com que a produtividade do colaborador baixe e faz com que a pessoa busque se livrar de situações em que se sinta humilhada e reprimida;

b) Baixa remuneração e falta de benefícios: As pessoas buscam um emprego para serem remuneradas e a partir disso, possuir um uma vida confortável e pagar suas contas. Caso não estejam em um emprego que lhes satisfaçam financeiramente, irão buscar outras opções que as remunerem melhor. O mesmo ocorre com os benefícios, caso eles não sejam atrativos a pessoa tende a buscar uma organização com melhores benefícios. Neste sentido, deve-se manter uma comunicação com os colaboradores para verificar quais os benefícios que satisfazem seus anseios e procurar implementá-los na organização. Além disso, manter uma política salarial que reconheça os talentos e promova ajustes salariais, ajuda com a redução desde índice;

c) Liderança ruim: a principal função de um líder é manter sua equipe motivada, e auxiliar os colaboradores a atingirem seu potencial máximo. Caso estejam com uma liderança que não promova isso, o efeito será a desmotivação total. Portanto, é necessário que o líder saiba gerir pessoas e crie relações interpessoais com seus colaboradores, isso faz com que seja um líder inspirador e admirável;

d) Falta de plano de carreira: ao fazer parte de uma organização os colaboradores buscam crescimento conforme apresentam progresso no desenvolvimento de suas atividades. Caso não sejam valorizados, se sentem desmotivados e irão em busca de novas oportunidades;

e) Rotina: fazer todos os dias as mesmas atividades, torna-se maçante e o colaborador acaba sendo improdutivo.

Para as organizações não perderem seus talentos, devem ficar atenta quanto aos aspectos acima e propiciar aos seus colaboradores desenvolvimento e momentos de conversa, com o intuito de identificar as possíveis causas da rotatividade na organização.

Outro índice que pode afetar negativamente a organização, aumentando seus custos e lhe trazendo prejuízos relacionados a sua produtividade é o absenteísmo.

## 2.5 Índice de absenteísmo

O absenteísmo é representado pelo número de faltas no trabalho, bem como atrasos e saídas antecipadas ocorridas em um período determinado, sendo seu objetivo contribuir com a análise de tendências e variações de horas de trabalho perdidas (MARRAS, 2016).

Conforme Chiavenato (2014), foram realizadas diversas pesquisas, com o intuito de verificar quais são os motivos do absenteísmo nas organizações, alguns são relacionados com a motivação do trabalhador na organização e sua capacidade profissional, bem com outros fatores internos e externos associados ao trabalho.

A capacidade de assiduidade ao trabalho pode ser reduzida por barreiras à presença, como doenças, acidentes, responsabilidades familiares e particulares e problemas de transporte para o local de trabalho. A motivação para a assiduidade é afetada pelas práticas organizacionais (como recompensas à assiduidade e punições ao absenteísmo), pela cultura de ausência (quando faltas ou atrasos são considerados aceitáveis ou inaceitáveis) e atitudes, valores e objetivos dos funcionários (CHIAVENATO, 2014, p.81).

O número de ausências e a sua duração podem estar diretamente relacionados com a satisfação no trabalho. Neste sentido, a organização deve entender as causas do absenteísmo, verificar as justificativas das faltas ou atrasos gerados e a partir disso, criar regras, premiando e recompensando colaboradores que possuem boa assiduidade.

### 3 METODOLOGIA

Em sentido geral, a pesquisa é definida como um conjunto de ações que tem por objetivo originar respostas aos problemas estudados, por meio de um processo científico (GIL, 2002). Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 17), pesquisa “é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos”.

Logo, para a execução de uma pesquisa é fundamental o uso de uma metodologia que é definida por Minayo (2007, p. 44) de maneira geral:

a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

Nesse sentido, como a pesquisa tem o intuito de buscar respostas para questões propostas, a metodologia com o uso de suas técnicas, apresenta os meios que foram empregados para evolução do presente estudo: Pesquisa de satisfação em relação aos benefícios ofertados pelo Abatedouro de Aves e Suínos do Vale do Taquari e a possível relação com os índices de absenteísmo e rotatividade.

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

O delineamento da pesquisa nada mais é do que a forma, na qual o pesquisador irá explanar o tema, sendo que o mesmo pode ser representado por delineamento de abordagem ou de procedimentos. No presente estudo, foi aplicado procedimento por meio de abordagem qualitativa e quantitativa, na qual sua especificidade foi de caráter descritivo exploratório.

Neste sentido, foi aplicado um questionário para identificar o nível de satisfação dos colaboradores, com os benefícios da organização. Portanto, a pesquisa quantitativa se trata da maneira mais comum de realizar pesquisas, sendo o seu objetivo apresentar o todo, por meio de amostras probabilísticas e apresenta principalmente o que acontece e não o porquê (ALVES, 2018).

Ainda com o intuito de identificar os setores que possuem os maiores índices

de absenteísmo e rotatividade, foi realizado uma entrevista individual com o profissional da área de recursos humanos, que faz o levantamento desses dados. Neste sentido, a abordagem qualitativa visa apresentar fatos, que não são capazes de ser quantificados. Desta forma, pretende explicar o porquê das coisas, por meio dos significados, das cresças, dos valores e assim produzir novas informações sobre o que está sendo pesquisado (MINAYO, 2015). Portanto, a abordagem qualitativa faz o levantamento de informações e dados a partir do depoimento da pessoa entrevistada.

Em relação ao estudo descritivo, tem por intuito observar, registrar, analisar e correlacionar acontecimentos sem realizar a manipulação desses fatos (CERVO; BREVIAN, 2002).

De acordo com Gil (2002, p. 42) as pesquisas descritivas “vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação”, por meio da descrição de características de um fenômeno ou indivíduos.

A pesquisa exploratória, tem por objetivo tornar o objeto de pesquisa mais familiar ao problema, tornando-o mais esclarecedor, buscando aprimorar ideias ou descobrir intuições (GIL, 2002, p. 63). Mas conforme Cervo, Bervian e Silva (2007, p.63), a pesquisa exploratória:

[...] realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre seus elementos componentes. Esse tipo de pesquisa requer um planejamento bastante flexível para possibilitar a consideração dos mais diversos aspectos de um problema ou de uma situação.

Portanto, a pesquisa exploratória não necessita da elaboração de hipóteses, apenas busca definir os objetivos do estudo e então faz a busca de informações a respeito do que está sendo estudado. Além disso, pode resultar na formulação de hipóteses para pesquisas decorrentes (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Em vista disso, o procedimento técnico da presente pesquisa é o estudo de caso, que conforme Yin (2015), faz a investigação de um fenômeno atual em seu próprio contexto, no caso, o investigador possui um foco definido e a partir disso retém uma visão total do sistema e sua realidade. Segundo Gil (2002, p. 54), “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”.

Ainda Gil (2002), relata a utilização do estudo de caso com diferentes propósitos, como: a) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; b) preservar o caráter unitário do objeto estudado; c) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; d) formular hipóteses ou desenvolver teorias; e e) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

### **3.2 População e amostra da pesquisa**

A empresa conta com aproximadamente 2.500 mil colaboradores, mas foram objeto de estudo os colaboradores do setor A e B, que possuem os maiores indicadores de absenteísmo e rotatividade.

Neste sentido, foram aplicadas 101 questionários, que atingiram 32,7% do setor A, ou seja, 56 questionários aplicados e 21,8% do setor B, sendo aplicados 45 questionários. Em relação ao total de colaboradores ativos no setor A e B, a pesquisa atingiu 28,6% dos colaboradores.

Portanto, o objetivo deste estudo buscou verificar se os benefícios ofertados pela empresa, trazem satisfação aos colaboradores e a partir disso, entender a possível relação do nível de satisfação com os níveis de absenteísmo e rotatividade.

### **3.3 Técnica de coleta de dados**

Para identificar os setores que possuem os maiores índices de rotatividade e absenteísmo, foi realizada uma entrevista pessoalmente, no mês de outubro de 2020, com a Assistente de Recursos Humanos da área de Departamento Pessoal, responsável por fazer o levantamentos destes dados. Para realização da entrevista, utilizou-se o roteiro que se encontra no apêndice B, sendo realizada de maneira informal, presencialmente entre o profissional e o pesquisador, na qual os pontos mais importantes, foram sendo anotadas para posterior análise.

Com o intuito de verificar a satisfação dos colaboradores com os benefícios, e a possível relação com os índices de absenteísmo e rotatividade, foi aplicado um questionário com os setores A e B – modelo encontra-se no apêndice A - , que possuem os maiores índices de absenteísmo e rotatividade da empresa. Em relação

ao questionário, o mesmo sofreu pequenas alterações, havendo a inclusão de alguns questionamentos para melhor identificar o público que estava sendo atingido para posterior análise.

Neste sentido, o questionário foi aplicado no mês de outubro de 2020, de forma anônima. A pesquisa atingiu 101 colaboradores dos setores A e B, sendo aplicada primeiramente via *WhatsApp*, na qual o questionário foi construído na ferramenta *Google Docs*. Por essa ferramenta, foi realizada a coleta de 32 questionários e, posteriormente, foi realizada a aplicação de mais 69 do questionários, diretamente nos setores A e B, de forma impressa e presencial.

Outra forma de coleta de dados, está relacionada ao acadêmico do presente estudo, que exerce atividades na empresa e utilizou como técnica de coleta de dados o seu conhecimento na área de benefícios da organização, bem como a técnica de observação.

### **3.4 Técnicas de análise dos dados**

Para ser realizada a análise dos dados, foi feita a tabulação dos dados obtidos através do questionário aplicado com os colaboradores dos setores identificados, por meio de gráficos do programa *Excel*.

Além disso, foi realizada a relação entre as observações do pesquisador do presente estudo, com a prática e com as teorias apresentadas sobre os temas estudados.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Nesta sessão serão apresentados os resultados obtidos do presente estudo, com uma breve apresentação do contexto da organização, com o intuito de melhor entender a realidade da empresa mediante ao tema estudado, a análise dos dados coletados e sugestões de melhoria.

### **4.1 Contextualização da empresa**

A empresa pesquisada possui uma grande variedade de benefícios para ofertar aos seus colaboradores. São benefícios que buscam promover a saúde dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que atenda as diferentes necessidades, na própria planta da unidade.

Devido a isso, buscou-se identificar se os colaboradores estão satisfeitos com os benefícios ofertados pela empresa, bem como a possível relação com os índices de absenteísmo e rotatividade.

A empresa estudada, contém elevados índices de rotatividade e absenteísmo em determinados setores, bem como em seu contexto geral. Portanto, surgiu o interesse em verificar se os benefícios ofertados estão satisfazendo os colaboradores e atendendo suas necessidades, pois a satisfação com os benefícios pode ser uma causa destes índices estarem elevados.

### **4.2 Análise dos dados**

A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de um questionário. O mesmo foi aplicado nos dois setores que possuíam os maiores índices de absenteísmo e rotatividade de janeiro a setembro do ano de 2020. Os setores foram chamados respectivamente de setor A e setor B.

O período de aplicação da pesquisa ocorreu de 12/10/2020 a 27/10/2020. Devido a pandemia do Covid-19, primeiramente a pesquisa foi aplicada via *WhatsApp*, com adesão de 32 respostas e posteriormente foi realizada aplicação individual, diretamente no setor A e B, sendo aplicado 69 questionários. Portanto, a pesquisa atingiu 101 pessoas dos respectivos setores.

O quadro 1, busca apresentar o número de colaboradores ativos nos respectivos setores, na qual foi aplicada a pesquisa e o número de questionários aplicados.

### Quadro 1 - Número de colaboradores que responderam à pesquisa

Setor	Nº Ativos	Nº Questionários Aplicados
A	171	56
B	206	45
Total	377	101

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Neste sentido, observando-se o gráfico 1, pode-se afirmar que a pesquisa atingiu 32,7% do setor A e 21,8% do setor B, em relação ao número total de pessoas ativas nos respectivos setores.

### Gráfico 1 - Porcentagem de colaboradores atingidos pela pesquisa no setor A e setor B



Fonte: elaborador pelo autor (2020)

Em relação ao número total de colaboradores ativos nos setores A e B, a pesquisa atingiu 26,8% do público alvo, conforme gráfico 2.

### Gráfico 2 - Porcentagem de colaboradores atingidos pela pesquisa em relação ao número total de ativos

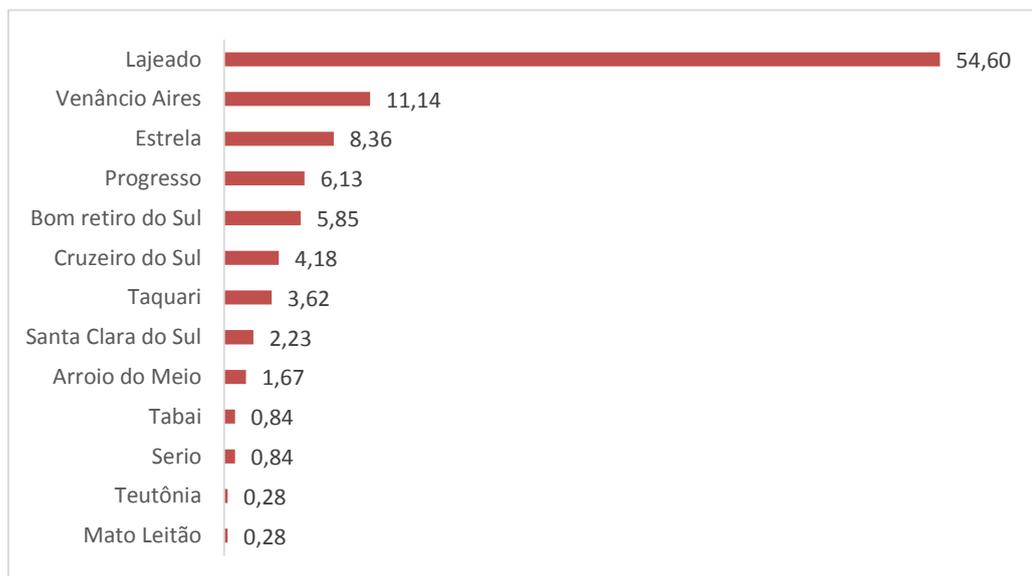


Fonte: elaborador pelo autor (2020)

Com o intuito de identificar o perfil dos colaboradores dos setores estudados, foi realizado o levantamento de alguns dados do setor relacionados a cidade que os colaboradores residem e o nível de escolaridade dos mesmos. Estes dados foram retirados de sistema informatizado da organização, podendo não ser dados reais, devido aos colaboradores não realizarem atualizações constantes de seus dados.

Conforme o gráfico 3, pode-se perceber que cerca de 54,60% residem na cidade de Lajeado e 45,40% dos colaboradores está distribuída nas cidades localizadas no Vale do Taquari.

**Gráfico 3 - Cidades que residem os colaboradores**



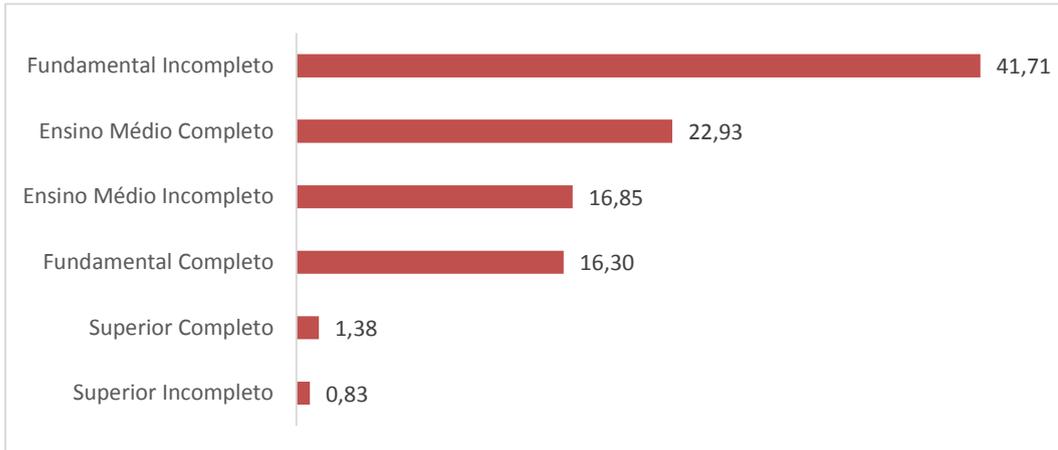
Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Outro ponto importante para ser relacionado a pesquisa, é o nível de escolaridade dos colaboradores. Portanto o gráfico 4, identifica que apenas 22,93% dos colaboradores possuem ensino médio completo, mais de 50% dos colaboradores não concluíram ensino médio e o ensino fundamental, bem como, apenas 1,38% dos colaboradores possuem superior completo e 0,83% estão cursando ou não conseguiram finalizar os seus estudos.

Neste sentido, a organização apresenta colaboradores com baixo nível de escolaridade, seria interessante à empresa buscar proporcionar aos trabalhadores o desenvolvimento do conhecimento, por meio de convênios com instituições. Ao proporcionar esse desenvolvimento, o trabalhador pode se tornar mais produtivo, pode diminuir índices de acidentes, erros e falhas, bem como, estando mais

capacitado, o colaborador entende melhor os objetivos que a organização busca atender e assim pode melhorar seus resultados.

**Gráfico 4 - Nível de escolaridade**

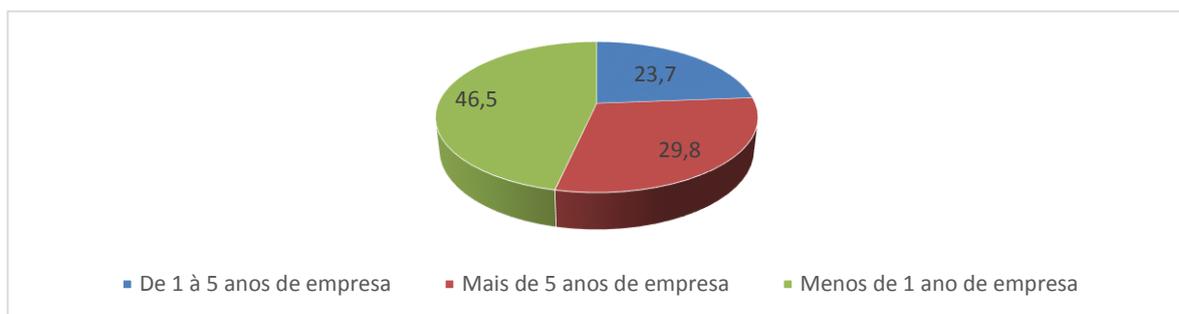


Fonte: elaborado pelo autor (2020).

O gráfico 5, apresenta o tempo de empresa dos colaboradores que responderam o questionário. Pode-se perceber que 46,5% dos colaboradores possuem menos de 1 ano de empresa, de 1 a 5 anos de empresa são 23,7% e mais de 5 anos de empresa 29,8%.

A partir do gráfico 5, já é possível identificar que há um alto nível de rotatividade de trabalhadores, pois apresenta 46,5% de colaboradores com menos de 1 ano de empresa. Indicador muito próximo aos 53,5%, que comporta os colaboradores que possuem de 1 a 5 anos de empresa e aqueles que contém mais de 5 anos de empresa.

**Gráfico 5 - Tempo de empresa dos colaboradores pesquisados**



Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Conforme Chiavenato (2014), o índice de rotatividade é composto pelo resultado obtido do número de pessoas que saem da organização e a admissão de novos colaboradores para substituí-los nas atividades que devem ser executadas. Logo, a empresa passa pelo processo de negentropia, devida a perda constante de recursos e energia, demandam de mais energia e recursos para assegurar o equilíbrio.

Portanto, é possível identificar que esses setores demandam de maior gasto de recursos, para realizar a contratação de novos colaboradores para suprir as necessidades do processo. Devido a isso, deveria ser estudado mais profundamente os fatores que elevam estes índices, buscando identificar se ocorreu desligamento por parte da empresa, e quais motivos levou ao desligamento, ou por parte do próprio colaborador, analisando os fatores que o levaram a tomar essa decisão.

Os principais fatores levantados pelo O Instituto Brasileiro de *Coaching* (2018), que elevam os índices de rotatividade de uma empresa, estão relacionados ao ambiente de trabalho, baixa remuneração ou falta de benefícios, liderança ruim, falta de plano de carreira e rotina maçante.

### Gráfico 6 - A empresa oferece todos os benefícios abaixo listados. Indique quais você conhece



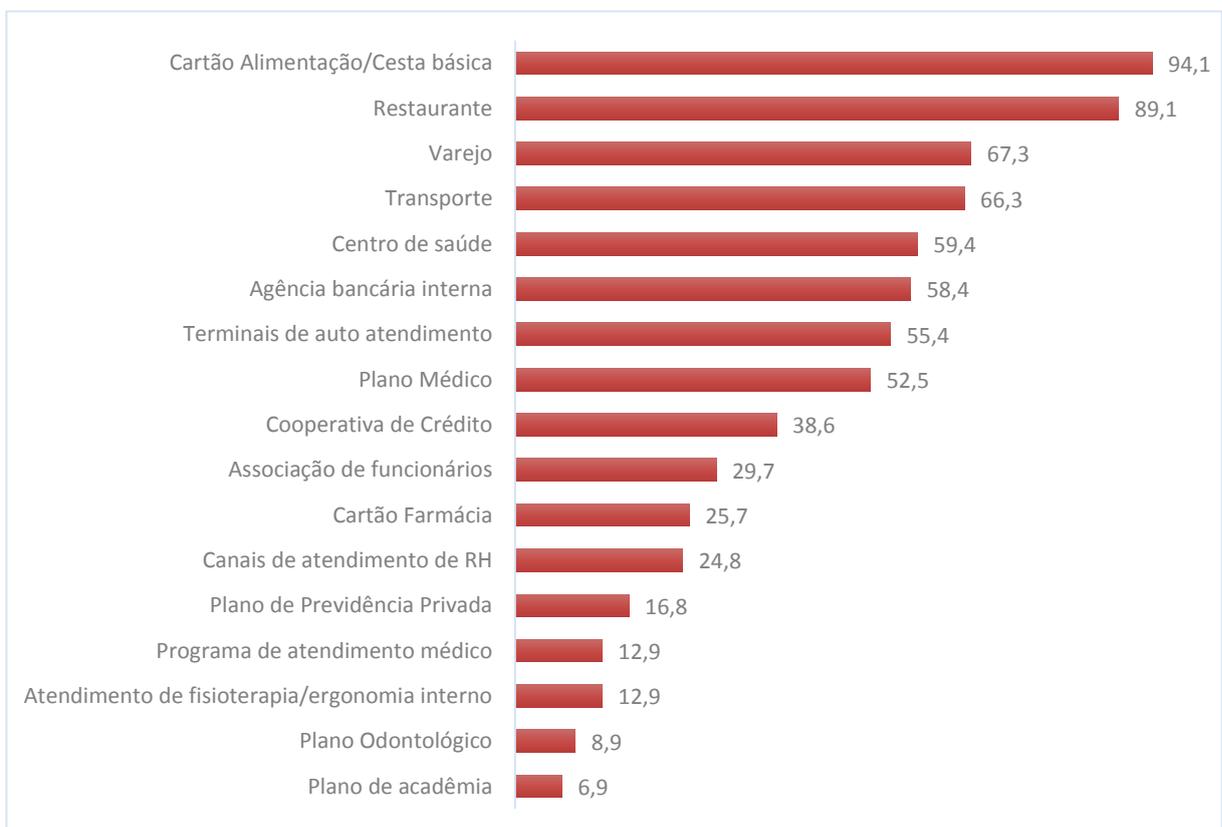
Fonte: elaborado pelo autor (2020)

A pergunta número 3 apresentava os benefícios que a empresa oferece, e os colaboradores deveriam indicar aqueles que conhecem. Conforme o gráfico 6, presente acima, é possível identificar que o benefício menos conhecido dos colaboradores é plano auxílio funeral para pais, o mesmo apresentou apenas 36,6% de conhecimento. Em contra partida, o benefício mais conhecido é o cartão alimentação/cesta básica, com 97%.

A pergunta número 4 do questionário, visava identificar quais são os benefícios que os colaboradores mais utilizam. O mais utilizado com 94,1% é o cartão alimentação/cesta básica, o menos utilizado está o plano de academia com 6,9%.

Realizando uma análise geral em relação aos dados apresentados pelo gráfico 7, pode-se dizer que diversos benefícios voltados para cuidados com a saúde e bem-estar dos colaboradores, são pouco utilizados, estão entre eles: plano de academia, plano odontológico, o atendimento de fisioterapia/ergonomia interno, programa de atendimento médico e cartão farmácia. Todos esses apresentam menos de 50% de indicação de utilização pelo público pesquisado.

**Gráfico 7 - Benefícios mais utilizados pelos colaboradores**

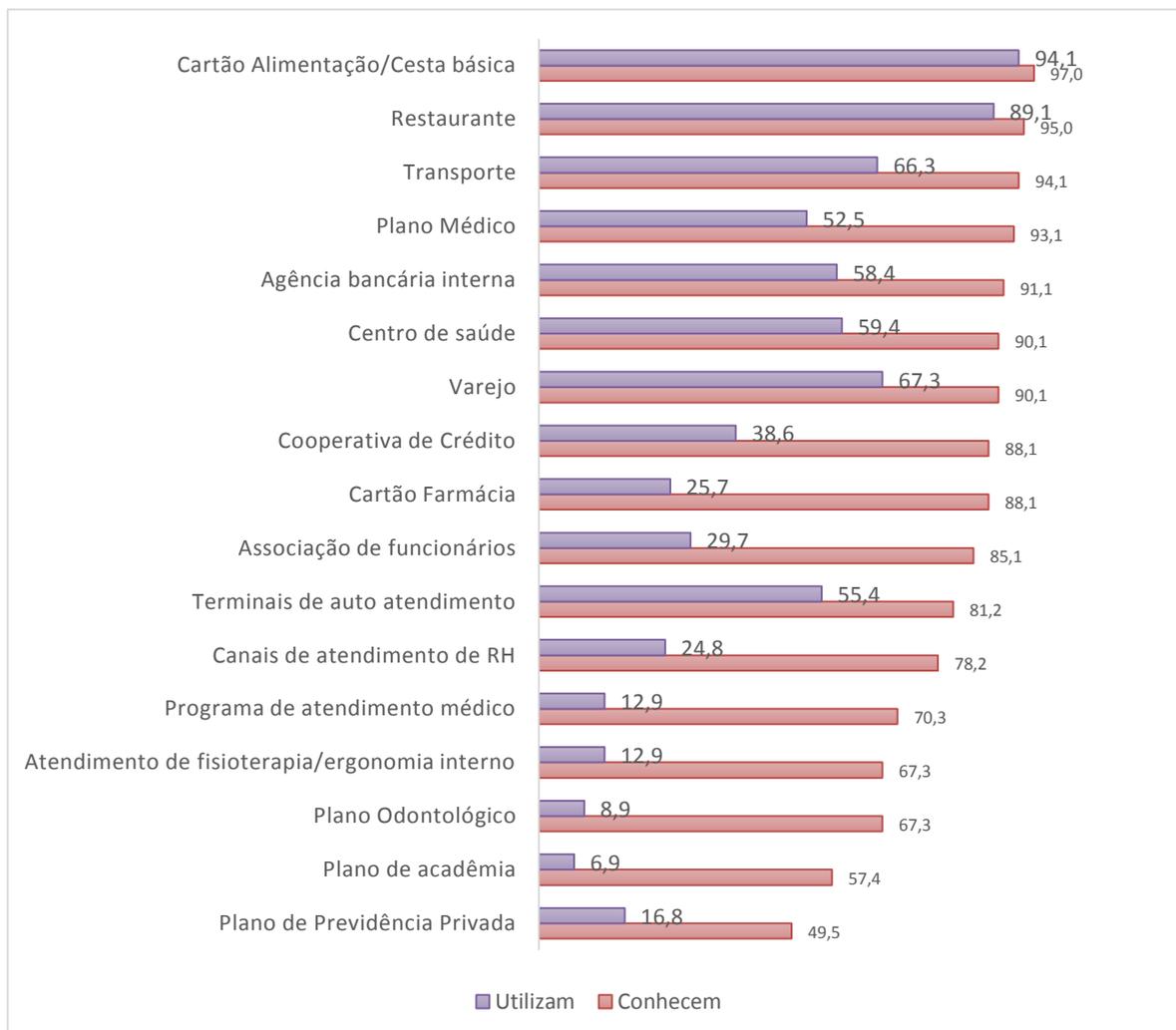


Fonte: elaborador pelo autor (2020)

O gráfico 8, busca fazer uma relação entre os benefícios que os colaboradores conhecem e os que mais utilizam. Neste sentido, observa-se que os colaboradores possuem conhecimento que a empresa oferta os benefícios de plano de academia, plano odontológico, atendimento de fisioterapia/ergonomia interno, programa de atendimento médico e cartão farmácia, que visam promover a saúde, bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, mas não os utilizam.

Logo, seria interessante entender junto aos colaboradores o porquê não fazem o uso dos mesmos, quais os fatores que são responsáveis pela não utilização, se realmente não estão sendo utilizados porque não estão necessitando neste momento, ou se há o envolvimento de algum tipo de situação específica, em relação aos mesmos, que dificultam o uso, por mais que tenham interesse em utilizar.

**Gráfico 8 - Relação entre utilização de benefícios x conhecimento sobre a empresa ofertar o benefício**

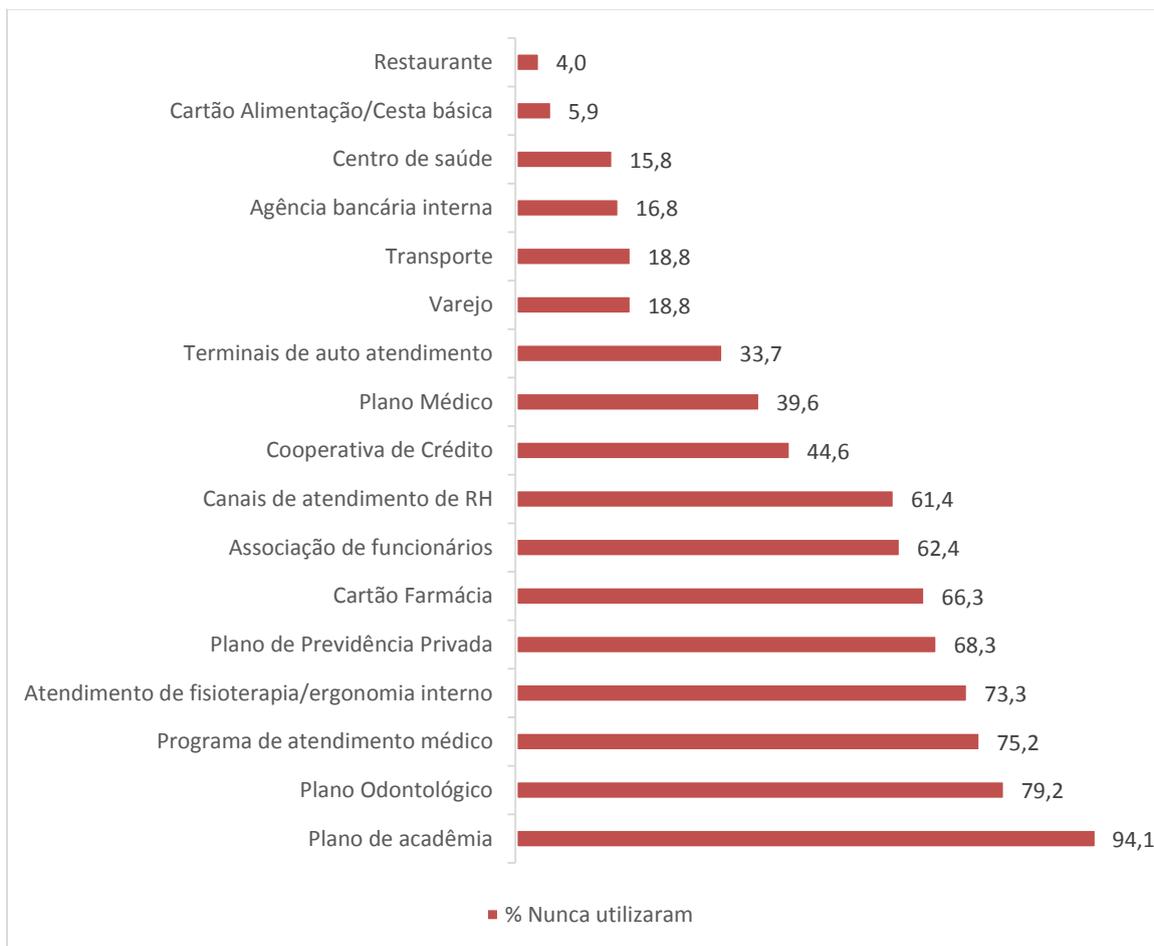


Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Outra pergunta feita aos colaboradores era em relação aos benefícios que nunca haviam utilizado. Conforme o gráfico 9, com 94,1% o plano de academia, é o mais lembrado em nunca ter sido utilizado, seguido pelo plano odontológico com 79,2%, programa de atendimento médico 75,2%, atendimento de fisioterapia/ergonomia interno 73,3%, plano de previdência privada 68,3%, cartão farmácia 66,3%, associação de funcionários 62,4% e canais de atendimento de RH 61,4%.

Identifica-se novamente, que benefícios essenciais para promoção da saúde nunca foram utilizados, como o cartão farmácia, atendimento de fisioterapia/ergonomia interno, programa de atendimento médico, plano odontológico e plano de academia, mais de 60% das pessoas que responderam o questionário admitem nunca terem utilizados. Ainda, 39,6% admitem nunca terem utilizado o plano médico ofertado pela empresa.

**Gráfico 9 - Benefícios nunca utilizados pelos colaboradores**



Fonte: elaboradora pelo autor (2020)

O programa de benefícios elaborada pela empresa, deve principalmente satisfazer as necessidades dos colaboradores. Sendo assim, a pesquisa realizada questionou os colaboradores quanto a satisfação em relação aos benefícios.

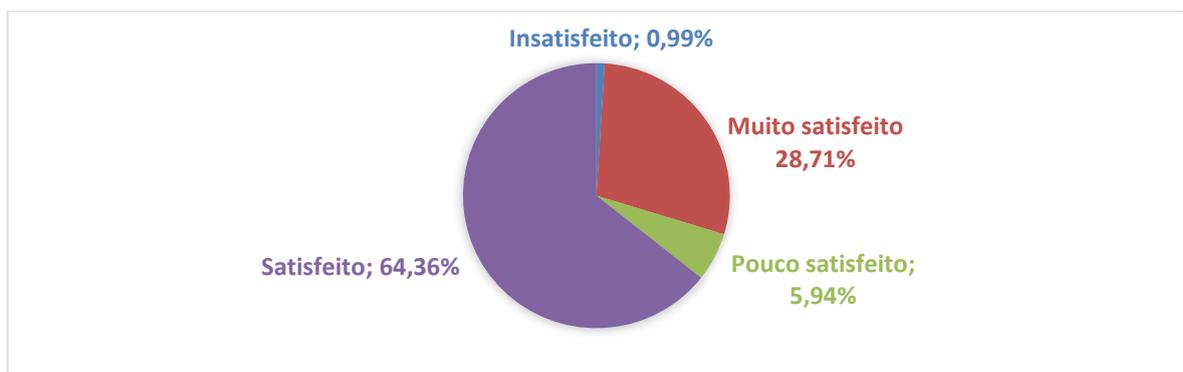
Diante disto, o gráfico 10, tem o intuito de identificar se os colaboradores estão satisfeitos com o pacote de benefícios que é ofertado pela empresa. Em relação aos que responderam o questionário, 28,71% estão muito satisfeitos com os benefícios ofertados, 64,36% estão satisfeitos, 5,49% estão pouco satisfeitos e 0,99% estão insatisfeitos.

Conforme Moraes (2015), o plano de benefício ofertado pela empresa, é considerado uma facilidade, que tem por objetivo promover motivação aos colaboradores. E para que se sintam motivados, os colaboradores precisam que suas necessidades estejam satisfeitas.

O autor Marras (2016), apresenta duas necessidades que devem ser satisfeitas, as necessidades intrínsecas, surgem do interior do indivíduo, voltados a fatores de caráter psicológico, relacionadas a *status* e relacionamento e as necessidades extrínsecas, que devem satisfazer necessidades físicas dos colaboradores.

Sendo assim, pode-se analisar que o programa de benefícios da empresa, visa atender as necessidades intrínsecas e extrínsecas dos colaboradores, mas talvez não proporcionem forte influência sobre a motivação. Pois, conforme apresentado no gráfico 9, muitos benefícios essenciais são ofertados, mas não são utilizados. Por consequência, não há uma relação de troca entre empresa e trabalhador, não sendo forte suficiente a influência sob a motivação dos mesmos.

**Gráfico 10 - Satisfação dos colaboradores em relação aos benefícios ofertados**

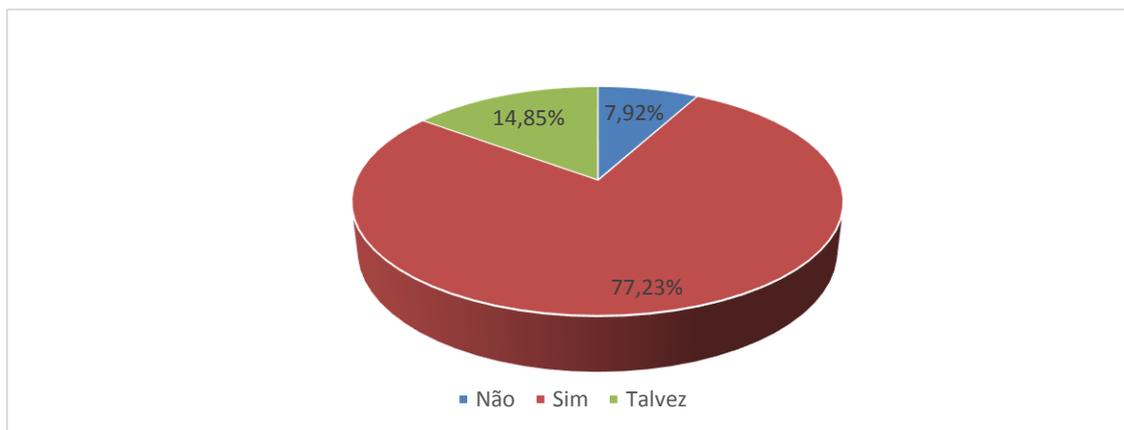


Fonte: elaborado pelo autor (2020)

A pergunta número 7 questionava os colaboradores, se os benefícios concedidos são importantes para lhe manter na empresa. Em vista disso, obteve-se como resultado o gráfico 11, que demonstra que 77,23% dizem que os benefícios são importantes para manter-se na empresa, 14,85% dizem que talvez e 7,92% que não são importantes no processo de decisão para manter-se na empresa.

O resultado de 77,23%, afirmam o que os autores Araujo e Garcia (2014) já relatam em seus estudos, apontando que os benefícios se tornam atrativos e são fonte de decisão no momento de escolha do trabalho. Portanto, em meio a novas propostas os benefícios da empresa teriam um peso importante para os colaboradores não deixarem a empresa.

**Gráfico 11 - Os benefícios concedidos são importantes para lhe manter nesta empresa?**



Fonte: elaborado pelo autor (2020)

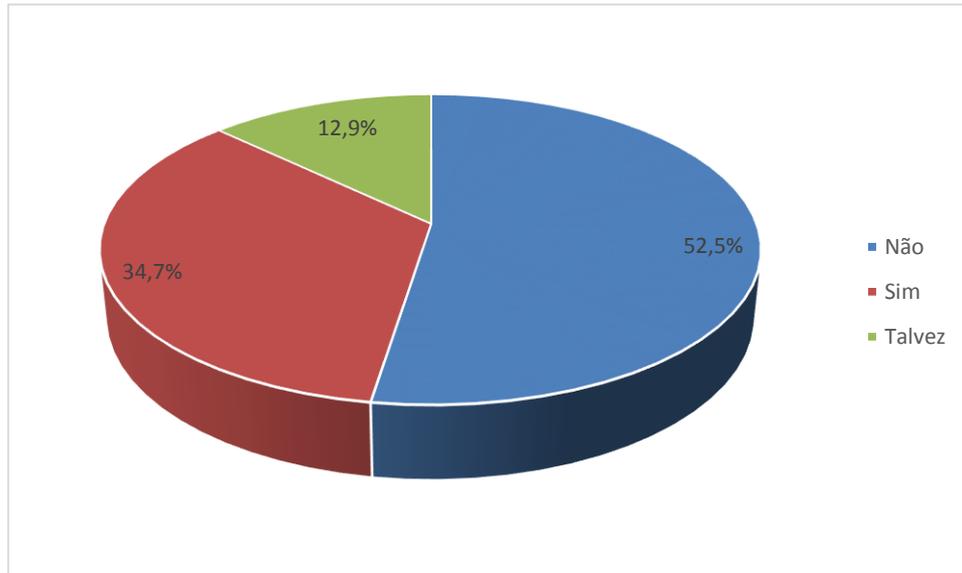
O plano de benefícios flexível em uma organização, tem o intuito de proporcionar ao colaborador a opção de escolha dos benefícios, que são mais interessantes para o momento que está vivendo (MARRAS, 2016).

Tem o intuito de promover motivação aos colaboradores, pois a opção de escolha dos benefícios, proporciona ao trabalhador que seus objetivos pessoais, bem como profissionais, possam ser atendidos, ao optar por um benefício que o direcione ao alcance destes resultados

Neste sentido, foi questionado aos colaboradores da empresa pesquisada, se sabiam o que são benefícios flexíveis, obtendo os seguintes resultados, conforme o gráfico 12. No qual, 52,5% dos colaboradores não sabem a definição do que são

benefícios flexíveis, 12,9% informaram que talvez tenham conhecimento e 34,7% que conhecem a definição.

**Gráfico 12 - Você sabe o que são benefícios flexíveis?**



Fonte: elaborador pelo autor (2020)

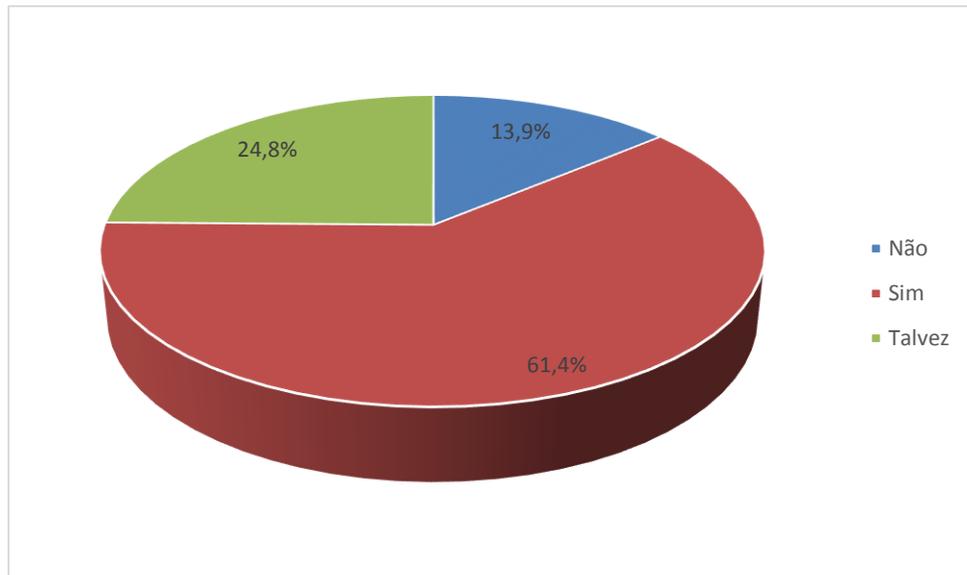
Com a implementação de um plano de benefícios flexíveis, o colaborador terá opção de escolha, entre todos os benefícios ofertados. Neste sentido, buscou-se identificar se os colaboradores possuem interesse em poder montar o seu próprio pacote de benefícios.

Com isso, obteve-se o seguinte resultado, 61,4% dos colaboradores possuem interesse em escolher seus benefícios, 24,8% talvez e 13,9% não tem interesse, dados apresentados no gráfico 13. Ao aplicar essa pergunta o pesquisador pode observar que os colaboradores informam que a empresa estudada já apresenta a opção de escolha sob os benefícios que são ofertados.

Há um pacote de benefícios, com opção de escolha, mas em comparação com o gráfico 9, que apresenta os benefícios nunca utilizados pelos colaboradores, podemos perceber que cerca de 52,9% dos benefícios ofertados, nunca foram utilizados.

Quando os mesmos não os utilizam, acabam tendo que buscar fora da organização e acabam comprando esses serviços no mercado. (CHIAVENATO, 2014). O que pode gerar insatisfação por parte dos colaboradores.

**Gráfico 13 - Você gostaria de poder escolher seus benefícios?**



Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Considerando os índices elevados de absenteísmo dos setores estudados, na qual, o referencial teórico apresenta que os colaboradores assíduos devem ser recompensados, foi realizado o seguinte questionamento ao público alvo da pesquisa: perder o direito a algum benefício devido ao número de faltas, influenciaria você a faltar menos ao trabalho.

O resultado desta pesquisa apresenta-se no gráfico 14, cerca de 53,5% dos colaboradores seria influenciado a faltar menos ao trabalho se perder o direito a receber algum benefício, 34,7% informou que não haveria influência e 11,9%, talvez seriam influenciados a não faltar.

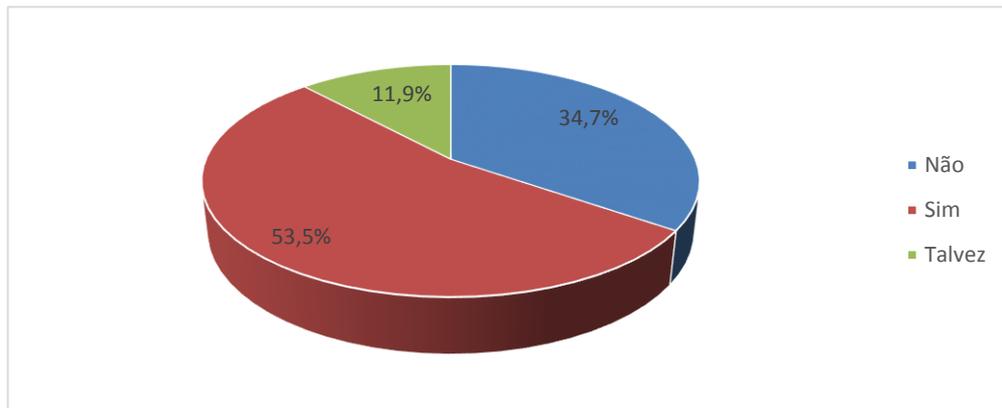
Em relação a isso, pode-se afirmar que a empresa estudada, não corta nenhum benefício do colaborador em caso de falta ou atraso, apenas alguns benefícios previstos em acordo coletivo, como os *kit's* de produtos, apresentam regras específicas, que conforme o número de faltas o colaborador perde o direito de receber o benefício.

Durante a aplicação da pesquisa, pode-se perceber pelo relato dos colaboradores, que as pessoas que não apresentam faltas sem justificativa, não são recompensadas. Já aquelas que apresentam faltas constantes, possuem os mesmos benefícios, não sendo prejudicados de nenhuma forma.

Portanto, pode-se perceber que a organização não tem o intuito de lesar o colaborador restringindo a utilização de algum benefício devido as faltas. Ou seja, a

mesma está beneficiando o colaborador, que tem os mesmos direitos que os não absenteístas. Mas isso não é valorizado pelos colaboradores, ou visto como um benefício pelos mesmos.

**Gráfico 14 - Perder o direito a algum benefício devido ao número de faltas, influenciaria você a faltar menos ao trabalho?**

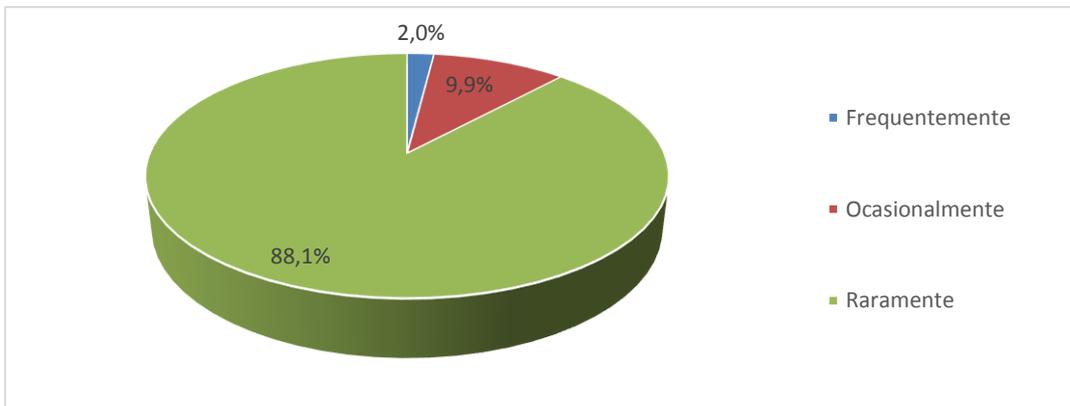


Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Em relação as faltas dos colaboradores, foi realizado o questionamento da frequência que costumavam faltar ao trabalho. Diante disso, obteve-se o seguinte resultado representado pelo gráfico 15, os colaboradores afirmaram que 88,1% raramente faltam ao trabalho, 9,9% ocasionalmente faltam ao trabalho e 2% faltam com frequência.

Nas empresas o número de faltas ao trabalho é computado por meio do índice chamado absenteísmo. Conforme Marras (2016), o índice de absenteísmo é composto pelo número de faltas, atrasos e saídas antecipadas do trabalho, que ocorreram em um determinado período.

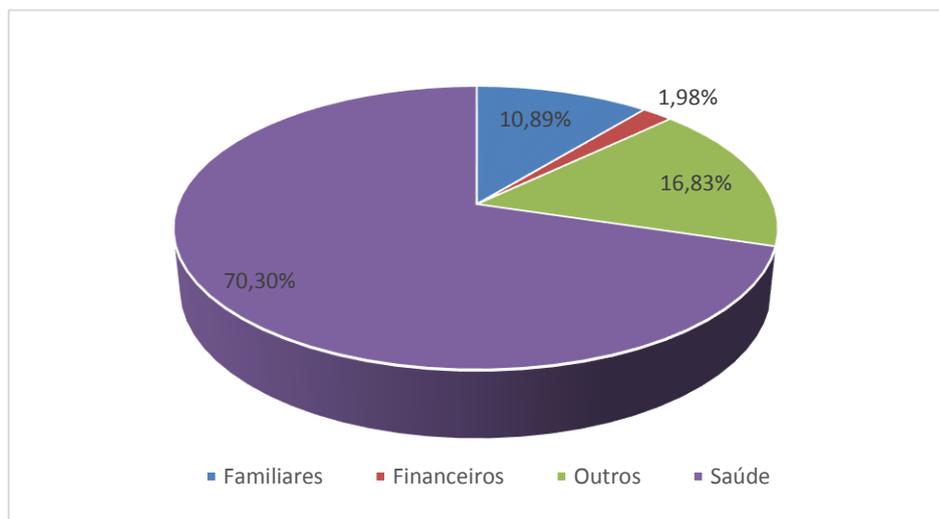
### Gráfico 15 - Você se considera um colaborador que falta ao trabalho?



Fonte: elaborado pelo autor (2020)

Em relação a frequência de faltas que os colaboradores informaram, apresenta-se o gráfico 16, no qual foi questionado qual é geralmente o motivo das faltas, e 70,30% dos colaboradores informaram ser por motivos de saúde, 10,89% familiares, 1,98% financeiros e 16,83% relacionados a outros motivos não citados pelos mesmos.

### Gráfico 16 - Geralmente as suas faltas são por motivos de:



Fonte: Elaborador pelo autor (2020)

Neste sentido, já é evidente que o maior número de horas de absenteísmo está relacionado aos atestados médicos. Portanto, identificar se há real relação com a saúde do colaborador é essencial, escutar o mesmo e tentar identificar pontos de melhoria. Talvez, assim a empresa poderia adotar mudanças, que proporcionem a queda deste índice.

Do mesmo modo, sendo as faltas dos colaboradores, principalmente por motivos de saúde, e relacionando esta informação com o gráfico 9, que apresenta os benefícios nunca utilizados pelos trabalhadores, pode-se identificar que, benefícios como o plano de academia, plano odontológico, o programa de atendimento médico e até mesmo o plano de assistência, médica, são pouco utilizados pelos mesmos.

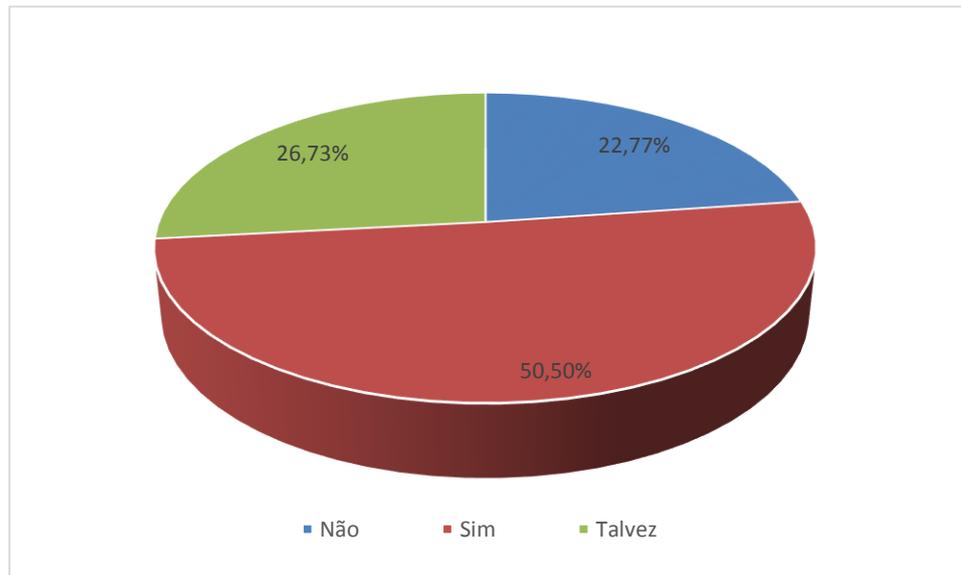
Por consequência, os colaboradores acabam ficando mais doentes ou se sentindo indispostos para execução de suas atividades. Mas caso, fizessem o uso destes benefícios, que visam proporcionar qualidade de vida, seriam mais saudáveis e se reduziria as faltas por motivos de saúde.

Portanto, a empresa deveria adotar maior divulgação em relação a estes benefícios, mas antes disso, identificar quais as causas da baixa adesão aos mesmos e promover mudanças, que proporcionem aos colaboradores maiores possibilidades de utilização.

É perceptível ainda, um índice considerável de respostas na opção outros, com 16,83%, que podem estar relacionadas com situações que proporcionem insatisfação aos colaboradores e trazem como consequência a falta. Sendo assim, surge o seguinte questionamento, será que as causas e efeitos dos índices de absenteísmos estão sendo estudados pela organização? Talvez seja necessário começar a ser realizado um levantamento de dados e por similaridade e recorrência detectar pontos que talvez, não estão sendo identificados.

Levando em consideração, que não há diferenciação dos benefícios aos colaboradores que são absenteístas em relação aos não absenteístas, foi feito o seguinte questionamento, você acredita que a empresa deveria adotar critérios diferenciados para distribuir os benefícios aos colaboradores? Diante disso, obteve-se os seguintes resultados: 50,50% dos colaboradores, consideram que a empresa deveria adotar critérios diferentes para distribuir os benefícios, 26,73% que talvez deveria e 22,77% que não deveria ter diferentes critérios, resultados apresentados no gráfico 17.

**Gráfico 17 - Você acredita que a empresa deveria adotar critérios diferenciados para distribuir os benefícios aos colaboradores?**



Fonte: elaborado pelo autor (2020)

A adoção de regras para ter direito aos benefícios, levando o colaborador absenteísta a ser punido devido ao número de faltas, faz com que os colaboradores que vão regularmente ao trabalho se sintam valorizados. Portanto, há na organização o sentimento de que, quem falta ao trabalho possui mais vantagens. Por outro lado, não se dão por conta, que os absenteístas são punidos em relação há alguns benefícios previstos em acordo coletivo, na qual, há regras para que os colaboradores tenham direito aos mesmos.

Sabe-se que hoje as organizações, apresentam diferentes formas de ofertar o seu pacote de benefícios aos colaboradores. Neste sentido, as empresas estão buscando valorizar os colaboradores de forma a não puni-los. Mas é evidente que o perfil de colaborador que a companhia possui hoje, não faz esta reflexão.

A última pergunta aplicada, foi feita de maneira aberta para saber a opinião dos colaboradores, em relação a sugestões de benefícios que não sejam ofertados pela empresa e que teriam interesse. A seguir apresenta-se o quadro 2, com as principais respostas obtidas.

### Quadro 2 - Sugestões de benefícios

1.	Buscar convênios na cidade dos colaboradores.
2.	Descontos em faculdades e cursos diversos.
3.	A empresa deveria colocar dentista, e valorizar mais as pessoas que não faltam.
4.	O cartão farmácia seria interessante para mim, a empresa possui esse benefício vinculado rede de farmácia que eu não posso utilizar, pois a cidade onde eu moro Venâncio Aires não possui loja dessa rede.
5.	Estou muito satisfeita.
6.	Melhores salários.
7.	Adicional de insalubridade, devido ao ambiente de trabalho ser frio e exercer atividade com objetos cortantes.
8.	Reconhecimento ao trabalhador que é esforçado e dedicado, coisa que não acontece atualmente.
9.	Prêmio para os colaboradores que não faltam.
10.	Não sabia que possui auxílio creche, seria um que indicaria.
11.	Não, os benefícios oferecidos já são um diferencial
12.	Melhorar as condições de refeitório e vestiário
13.	Divulgar mais sobre os benefícios.
14.	Transporte fretado mais próximo de casa

Fonte: elaborado pelo autor (2020)

As principais sugestões informadas pelos colaboradores, são em relação a valorização dos colaboradores não absenteístas, por meio de prêmio assiduidade ou disponibilização de crédito para compras na loja de produtos da empresa, o adicional de insalubridade, devido ao ambiente de trabalho ser frio e realizarem atividades com objetos cortantes, seguido de melhores salários.

Sob o ponto de vista do acadêmico do presente estudo, que exerce suas atividades diretamente na área de benefícios da organização, pode-se perceber que grande parte dos benefícios não são utilizados, pois não há locais ou profissionais que atendem por estes planos nas cidades dos colaboradores.

Como são empresas terceiras contratadas e a companhia fica instalada em uma região que não é metrópole, e sim, interior do estado, o acesso a esses benefícios se

torna mais difícil, não havendo profissionais que atendem por exemplo, pelo plano odontológico, nem locais que atendem pelo plano de academias ofertado pela empresa. Talvez, por isso muitos benefícios acabam não sendo utilizados.

Em relação ao cartão farmácia, pode-se dizer, que há locais que o aceitam. Talvez, os colaboradores não o utilizam por falta de conhecimento dos locais conveniados, mas também, muitos não utilizam alegando que não gera nenhum benefício, pois o valor integral do medicamento comprado é descontado posteriormente em folha de pagamento.

### **4.3 Sugestões de melhorias**

As sugestões de melhorias é uma forma de propiciar à empresa a reflexão sobre possibilidades, talvez ainda não identificadas e analisadas. É evidente que pelo porte da organização, as decisões relacionadas a esse estudo, talvez não cheguem ao conhecimento de área responsável pelos benefícios, mas fica para o acadêmico e organização estudada a reflexão e possibilidades de melhorias que estão ao alcance, para melhorar algumas questões relacionadas ao estudo.

Em relação ao tema abordado a empresa poderia tomar as seguintes providências:

- Buscar identificar mais profundamente os motivos pelos quais os colaboradores não estão utilizando diversos benefícios que promovem saúde e qualidade de vida;
- Fazer divulgação dos benefícios mostrando os locais que os mesmo podem ser utilizados, bem como, demonstrando a importância do uso;
- Implementar uma ferramenta para identificar as causas e efeitos das faltas dos colaboradores e a partir disso, implementar melhorias;
- Analisar com maior precisão os benefícios de forma individual, para verificar pontos positivos e melhorias que podem ser aplicadas;
- Verificar a possibilidade de convênios com entidades da região para proporcionar benefícios mais acessíveis às cidades dos colaboradores;
- Analisar se as empresas terceiras que prestam serviços dos planos de benefícios, buscam convênios com locais da região para tornar mais acessível a utilização dos benefícios;

- Verificar a possibilidade de adesão ao plano de benefícios flexível, do qual abre a oportunidade dos colaboradores realizarem a escolha de seu pacote de benefícios conforme as suas necessidades do momento;

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tinha como objetivo geral fazer uma análise em relação aos benefícios ofertados pela empresa abatedouro de Aves e Suínos, localizada no Vale do Taquari. Neste sentido, pode-se identificar que a empresa apresenta diversos benefícios, que visam proporcionar saúde, bem-estar e qualidade de vida, não somente aos colaboradores, mas também, à sua família.

A pesquisa identificou algumas características que compõe o perfil dos colaboradores dos setores A e B, que foram público alvo do estudo. Pode-se identificar que cerca de 45,4% dos empregados, residem em cidades próximas ao local, na qual está instalada a empresa, o nível de escolaridade dos colaboradores é baixo, sendo que 41,71% dos empregados não finalizaram o ensino fundamental, e em relação ao tempo de empresa, aproximadamente 50% dos entrevistados possuem menos de 1 ano de empresa.

Em vista disso, o objetivo geral do estudo, foi realizar a análise dos benefícios ofertados pelo abatedouro de Aves e Suínos, sendo os objetivos específicos identificar se os colaboradores estão satisfeitos com os benefícios ofertados, quais os benefícios indispensáveis e os de menor interesse, verificar se há relação entre os índices de absenteísmo e rotatividade e a satisfação dos colaboradores com os benefícios e propor à organização, um plano de benefícios flexível, conforme o perfil dos colaboradores.

Contudo, conforme análises realizadas sob os objetivos específicos deste estudo, foi possível identificar que os colaboradores estão satisfeitos com os benefícios que são ofertados pela empresa, mas muitos dos benefícios ofertados não são utilizados pelos colaboradores, devido a fatores não estudados.

Neste sentido, pode-se afirmar que os benefícios que são indispensáveis aos colaboradores são o cartão alimentação/cesta básica, restaurante, varejo e transporte, centro de saúde, agência bancária interna, terminais de autoatendimento e plano médico, pois estes são os mais utilizados. Já os benefícios considerados de menor interesse, são o plano de academia, plano odontológico, programa de atendimento médico e cartão farmácia. Estes estão sendo menos utilizados, talvez, devido à falta de profissionais e locais que aceitem estes planos na região, bem como, pela falta de divulgação e conhecimento em relação aos mesmos, havendo assim a baixa adesão.

Quanto aos índices de absenteísmo e rotatividade da empresa e possível relação com satisfação dos colaboradores sob os benefícios, pode-se afirmar pelo estudo aplicado, que não há relação, pois os colaboradores, não deixam a empresa devido a insatisfação em relação aos benefícios. Por outro lado, o plano de saúde talvez esteja proporcionando o aumento no índice de absenteísmo, pois os atestados médicos são o que mais elevam este índice nos setores estudados.

Entretanto, o plano de saúde representa grande importância aos trabalhadores, em virtude de ser um plano completo, na qual os colaboradores tem descontado em folha de pagamento, somente valores de coparticipação, apenas quando o mesmo é utilizado. Além de poder ser estendido à família nas mesmas condições. Isto demonstra que a organização preza pela saúde dos colaboradores.

Quanto as dificuldades enfrentadas para aplicar a pesquisa, é importante salientar que está sendo um período de novos aprendizados devido a pandemia do Covid-19. A empresa estudada, apresentava parte do seu quadro de colaboradores afastados da empresa, pelo grupo de risco. Neste sentido, havia falta de colaboradores no processo para executar as atividades, sobrecarregando os que trabalhavam normalmente.

Em um primeiro momento, a pesquisa foi aplicada via *Google Docs*, enviando o *link* aos colaboradores pelo *WhatsApp*, como houve baixa adesão, foi necessário aplicar nos setores. As equipes foram bem receptivas e deram todo apoio para realizar a aplicação do questionário, apesar de estarem com quadro de trabalhadores reduzido devido a pandemia.

Como sugestão, apresenta-se a aplicação de novas pesquisas para serem realizadas na companhia, por meio de entrevistas individuais para verificar se há outros fatores que influenciam nos índices de absenteísmo e rotatividade. Bem como, de acordo com os resultados analisados em relação ao programa de benefícios ofertados pela empresa, buscando uma redução nestes índices, indica-se ainda, um estudo visando identificar a causa e efeito da elevação dos mesmos.

Como se não bastasse, realizar uma pesquisa para identificar os pontos negativos e positivos de cada benefícios de forma individual, para a partir disso, adotar melhorias em relação ao pacote de benefícios e analisar a possibilidade de implementar um plano de benefícios flexível, que envolva o desenvolvimento cultural do colaborador, físico e mental, promovendo cuidados principalmente com a sua saúde e qualidade de vida.

Tendo em vista a pesquisa realizada, pode-se concluir que todos os objetivos específicos estudados, foram atendidos. Sendo a pesquisa, de maneira geral, de suma importância para entender aspectos que não estavam sendo identificados pela organização.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Elizeu Barroso. *Sistemas de informação em marketing: uma visão 360° das informações mercadológicas*. Curitiba: InterSaberes, 2018.

ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. *Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ARAÚJO, Luís C. G. de. *Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2006.

ARMSTRONG, M. *Reward Employee*. London: IPD, 1996.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FRANCO, José de Oliveira. *Cargos Salários e Remunerações*. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

GIL, Antonio C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING. *Rotatividade de funcionários – Entenda as causas*. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/causas-rotatividade-de-funcionarios/>>. Acesso em: 25 mai. 2020.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. *Administração: princípios e tendências*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

MARQUES, José R. *Remuneração indireta: Conheça as principais vantagens e desvantagens*. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/remuneracao-indireta-conheca-as-principais-vantagens-e-desvantagens/>>. Acesso em: 17 mai. 2020.

MORAES, Vanderlei. *A remuneração e os benefícios sociais*. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/remunera-e-beneficios-sociais/>>. Acesso em: 21 mai. 2020.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico*. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, Maria Cecilia de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 10. ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MINAYO. *Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade*. 34. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2015.

OLIVEIRA, Thais Fátima L. *A importância do RH estratégico para as organizações*. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-do-rh-estrategico-para-as-organizaes/>>. Acesso em: 10 mai.2020.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## APÊNDICE A - Questionário aplicado com os colaboradores

O presente questionário tem o intuito de verificar a satisfação com os benefícios ofertados pela empresa, bem como a possível relação com os índices de absenteísmo e rotatividade. Este estudo, faz parte da pesquisa acadêmica do curso de Administração da Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), como condição para aprovação na disciplina de trabalho de Conclusão de Curso III. O questionário é respondido de forma anônima.

1) A empresa oferta todos esses benefícios listados abaixo. Indiquei quais você conhece.

- Plano Médico
- Plano Odontológico
- Plano de Previdência Privada
- Seguro de vida
- Plano de auxílio funeral pais
- Cartão Alimentação/Cesta Básica
- Cartão Funcional
- Vale transporte/Transporte Fretado
- Restaurante
- Cooperativa de crédito
- PDV – Lojinha para compra de produtos
- Agencia bancária interna
- Participação dos lucros
- Kit's de produtos distribuídos conforme acordo coletivo
- Auxílio creche
- Terminais de auto-atendimento
- Canais de atendimento RH
- Centro de saúde
- Associação de funcionários
- Plano de academias
- Programa de atendimento médico
- Atendimento de fisioterapia/ergonomia interno

Auxílio escolar conforme acordo coletivo

2) Indique quais dos benefícios abaixo você mais utiliza:

Plano Médico

Plano Odontológico

Plano de Previdência Privada

Seguro de vida

Plano de auxílio funeral país

Cartão Alimentação/Cesta Básica

Cartão Funcional

Vale transporte/Transporte Fretado

Restaurante

Cooperativa de crédito

PDV – Lojinha para compra de produtos

Agência bancária interna

Participação dos lucros

Kit's de produtos distribuídos conforme acordo coletivo

Auxílio creche

Terminais de auto-atendimento

Canais de atendimento RH

Centro de saúde

Associação de funcionários

Plano de academias

Programa de atendimento médico

Atendimento de fisioterapia/ergonomia interno

Auxílio escolar conforme acordo coletivo

3) Indique quais dos benefícios abaixo você nunca utilizou:

Plano Médico

Plano Odontológico

Plano de Previdência Privada

Seguro de vida

Plano de auxílio funeral país

Cartão Alimentação/Cesta Básica

- Cartão Funcional
- Vale transporte/Transporte Fretado
- Restaurante
- Cooperativa de crédito
- PDV – Lojinha para compra de produtos
- Agencia bancária interna
- Participação dos lucros
- Kit's de produtos distribuídos conforme acordo coletivo
- Auxilio creche
- Terminais de auto-atendimento
- Canais de atendimento RH
- Centro de saúde
- Associação de funcionários
- Plano de academias
- Programa de atendimento médico
- Atendimento de fisioterapia/ergonomia interno
- Auxilio escolar conforme acordo coletivo

4) Qual seu nível de satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa?

- Muito Satisfeito    Satisfeito    Pouco Satisfeito  
 Não Satisfeito

5) Os benefícios concedidos são importantes para lhe manter nesta empresa?

- Sim    Não    Talvez

6) Você sabe o que são benefícios flexíveis?

- Sim    Não    Talvez

7) Você gostaria de poder escolher os seus benefícios?

- Sim    Não    Talvez

8) Você se considera um colaborador que falta ao trabalho:

- Frequentemente    Ocasionalmente    Raramente

9) Geralmente as suas faltas são por motivos de:

Saúde  Financeiros  Familiares  Outros:

10) Perder o direito a algum benefício devido as faltas, influenciaria você a faltar menos ao trabalho?

Sim  Não  Talvez

11) Você acredita que a empresa deveria adotar critérios diferenciados para distribuir os benefícios aos colaboradores?

Sim  Não  Talvez

12) Há alguma sugestão de benefício que não seja ofertado pela empresa e que você teria interesse?

---

---

---

---

---

## **APÊNDICE B – Roteiro para entrevista com profissional do RH**

- Como é realizada o levantamento dos dados para gerar os índices de absenteísmo e rotatividade?
- Hoje, quais são os dois setores com os maiores índices de absenteísmo e rotatividade?
- Você acredita que há alguma relação dos resultados destes índices com os benefícios ofertados pela organização?