

BENEFÍCIOS FLEXÍVEIS: UM ESTUDO DE CASO À LUZ DA PERCEPÇÃO DO QUADRO FUNCIONAL DE UMA EMPRESA

Cinara Hirsch¹
Elvis Silveira Martins²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo verificar a possibilidade de implantar uma nova forma de oferecer benefícios, os chamados Flexíveis e proporcionar que o colaborador opte por aqueles que realmente são de seu interesse num determinado momento. Ao permitir que o colaborador escolha que tipo de benefícios deseja receber, a organização mostra que entende as necessidades particulares de cada indivíduo do seu grupo de trabalho. Neste sentido, aplicou-se uma pesquisa quantitativa de uma empresa, sob a forma de questionário com perguntas fechadas onde se buscou identificar a percepção dos colaboradores com os benefícios que a empresa já oferece e do programa de benefícios flexíveis. A razão para a empresa viabilizar um programa de benefícios flexíveis é ter melhor controle sobre os custos e assim busca garantir maior satisfação e melhor qualidade de vida dos seus colaboradores, com isto se tornar uma empresa cada vez mais competitiva no mercado.

Palavras-Chave: Gestão de Pessoas, Colaborador e Benefícios Flexíveis.

ABSTRACT

This article has the aim to verify the possibility to implant a new way to offer benefits, called as Flexible one, and also to provide the collaborator the option of choice those that really are of its interest in each specific moment. Allowing the collaborators to choose the type of benefits they prefer to receive, the organization shows the understanding of individual needs of each collaborator on its work group. Considering it, a quantitative research was applied in a company, through a questionnaire format, with closed questions in order to identify the perception of the collaborators about the benefits that the company already offers and about the program of flexible benefits. For the companies, the main reason to work with a program of flexible benefits is to have better control on the costs and thus to guarantee greater satisfaction and better life's quality of its collaborators, adding to it, the company became more and more competitive in the market.

Key-words: Management of People, Collaborator and Flexible Benefits.

1 Introdução

As pressões da competição global levam as empresas a uma busca frenética e incessante por inovação e mudança para obtenção de novas formas de vantagem competitiva, ainda que passageiras ou esporádicas, em um mundo instável e turbulento. A velocidade da inovação tecnológica passa a atropelar a economia, a sociedade e a cultura, criando novas necessidades, novos padrões de comportamento e de negócios.

Em decorrência, é no mundo do trabalho onde se configura a arena de caracterização das habilidades individuais que, transformadas em produtos e serviços, afeta a sociedade de uma forma geral, tornando o trabalho uma prerrogativa humana.

Os benefícios respondem por parte considerável da remuneração total, constituem pagamentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários. As organizações, ao oferecerem estes recursos, buscam atrair os melhores profissionais, sendo um dos fatores de decisão na aceitação de ofertas de emprego, contribuem para que a empresa sustente uma posição competitiva favorável na atração e retenção de talentos.

Os Benefícios Flexíveis surgiram na década de 70 nas empresas norte-americanas, por outro lado, no Brasil é um conceito novo e poucas empresas brasileiras oferecem benefícios flexíveis a seus empregados, foi pioneira a Telet S/A, atual Claro Digital nos anos 90, aos poucos surgem outras empresas que estão usando a flexibilização dos benefícios como a IBM do Brasil, Nestlé, American Express, Bayer S/A e Embratel.

O Programa de Benefício Flexível é uma ferramenta que propicia aos funcionários a escolha de seus benefícios, de acordo com as suas necessidades e de acordo com os benefícios oferecidos pela organização.

Graças às estradas sem asfalto, cheias de pedras, que arrancavam lascas de borracha dos pneus maciços dos carros que circulavam pelas encostas da Serra Geral, nos anos 20 do século passado, é que o Rio Grande do Sul deve sua primeira fábrica de artefatos de borracha, início de uma indústria que hoje é uma das mais importantes do país. Em 1996, a empresa foi estruturada em três Unidades de

Negócio, dispõe ainda de toda uma estrutura administrativa e financeira e assessoria de Recursos Humanos.

Hoje, a Empresa é a maior fabricante de borrachas de apagar da América Latina e atende os mercados do Mercosul, da Europa, do México e dos Estados Unidos, os lençóis e pisos de borracha começaram a ser usados na Espanha e no Marrocos a partir de 2001, e vários países latino americanos também possui a mais completa linha de acessórios para medicina esportiva e cuidado corporal do Brasil, que visam ao auxílio ao tratamento, à prevenção e à preservação da saúde.

Tendo em vista o cenário apresentado acima, buscar-se-á a resolução da seguinte questão: Quais os benefícios percebidos como prioritários pelos colaboradores de uma empresa santacruzense, na elaboração de um Programa de Benefícios Flexíveis?

2 Referencial teórico

2.1 Origem e Caracterização dos Benefícios Sociais

São facilidades, vantagens e serviços que as empresas oferecem a seus colaboradores, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação. Podem ser financiados parcialmente ou totalmente pela organização e são comuns para todos os colaboradores, independente de cargos.

Segundo Chiavenato (2004), os benefícios sociais constituem um aspecto importante do pacote de remuneração. O benefício é uma forma de remuneração indireta que visa a oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais.

O aparecimento dos Planos de Benefícios e dos serviços sociais nas empresas brasileiras foi inicialmente orientada para uma perspectiva paternalista e limitada, justificada pela preocupação de reter mão-de-obra e reduzir a rotatividade de pessoal. Com o tempo, além do aspecto de competitividade no mercado, os benefícios sociais passaram a constituir atividades da empresa voltadas para a preservação das condições físicas e mentais de seus empregados.

Na verdade, os benefícios sociais que as empresas oferecem a seus colaboradores demonstram o grau de responsabilidade social, isto é, a maneira pela

qual elas procuram compensar o esforço das pessoas com uma série de atividades de apoio e suporte que garantam sua qualidade de vida.

Para Chiavenato (2004), as pessoas participam da organização não somente em função do cargo, do salário, das oportunidades, mas também em função das expectativas de serviços e benefícios sociais que poderão desfrutar.

Para atender um ou mais dos objetivos, cada empresa desenha e planeja o seu plano específico de benefícios. Os objetivos básicos dos planos de benefícios sociais são:

- Melhoria da qualidade de vida dos empregados;
- Melhoria do clima Organizacional;
- Redução da rotação de pessoal e do absenteísmo;
- Facilidade na atração e na manutenção de recursos humanos;
- Aumento da produtividade em geral.

Os autores Bohlander, Snell e Sherman (2003) salientam que, antes da introdução de um novo benefício ou pacote de benefícios, deve-se determinar sua necessidade por meio da consulta aos funcionários. Muitas empresas estabelecem comissões compostas de gerentes e funcionários para administrar, interpretar e supervisionar suas políticas de benefícios. A participação dos funcionários na elaboração de programas de benefícios ajuda a demonstrar que a direção está procurando atendê-los.

Ao se falar em controlar e manter, quanto administrar os benefícios dentro de uma organização envolve custos, que por sinal são elevados, modificando conforme a quantidade de colaboradores e quantidade de benefícios atribuídos.

Por isto todos os benefícios devem trazer contribuição para a organização, de maneira a ser igual a seus custos ou pelo menos, no sentido de compensá-los ou reduzi-los, trazendo algum retorno.

2.2 Benefícios Flexíveis

A visão de benefícios hoje é a visão do ser humano, por provocar mudanças de comportamento no trabalho em todas as regiões do mundo. Isto porque, se as empresas não passarem a valorizar o ser humano, com certeza, perderão mercado.

Para Blanco (2006), o mundo renova-se a cada dia, nas empresas não é diferente, afinal, sua comunidade interna é, sem dúvida, um reflexo da vida lá fora. Encontra-se dentro de cada organização um grupo de profissionais formado por diferentes talentos, dotados de perfis, sonhos e características diferentes.

O programa de benefícios flexíveis é uma ferramenta que propicia aos colaboradores a escolha de seus benefícios, de acordo com as suas necessidades e de acordo com os benefícios oferecidos pela organização. Assim a organização atende a necessidade de cada indivíduo, tendo uma resposta positiva a essa iniciativa, que traz vantagens por ser atraente na hora de captar e reter talentos. Algumas alternativas podem ser dadas para a flexibilidade dos planos de benefícios:

QUADRO 1 - Alternativas para flexibilização dos planos de benefícios.

1. *Benefícios padrão mais benefícios flexíveis*: Os benefícios padrão são os tradicionais pacotes de benefícios oferecidos à totalidade dos empregados. Há organizações que mantêm o esquema padronizado e oferecem alguns benefícios flexíveis que cada pessoa utiliza na medida de suas necessidades específicas.
2. *Benefícios Modulares*: Algumas empresas oferecem um leque de opções diversas em termos de planos de saúde e de previdência privada dentro de determinado valor-limite.
3. *Livre escolha*: A empresa concede um valor de benefícios para cada funcionário que o utiliza à vontade. É um programa de benefícios flexíveis em que cada funcionário tem a liberdade de escolher aquilo que lhe interessa dentro da verba mensal determinada.
4. *Cash Livre*: A empresa define e concede uma verba-limite mensal ou anual para o pagamento de benefícios a cada funcionário. Este passa a administrá-la no decorrer do período.

Fonte: Chiavenato (2004)

Para Blanco (2006), ao adotar esta política de Benefícios Flexíveis, a empresa determina o quanto quer gastar com benefícios, restringindo a exposição ao aumento dos custos dos benefícios. A empresa passa a ter em suas mãos o

controle dos custos do programa, decidindo como e quando aumentá-los. O funcionário ganha na praticidade de dispor de benefícios que realmente sejam importantes para ele. Além disso, vai aumentar a percepção dos funcionários a respeito do pacote de benefícios e o entendimento a respeito do valor da remuneração total.

2.3 Benefícios Flexíveis sem problemas com a Legislação

Através de várias análises se percebe que a barreira para as organizações implantar a política de benefícios flexíveis é o medo de sofrer sanção legal trabalhista, pois o Art. 468 da Consolidação das Leis Trabalhista (CLT), estabelece que os benefícios não podem ser retirados, porém não veta a sua substituição e redução. Portanto o entendimento por benefícios flexíveis deve ser substituição e não de exclusão, pelo fato de oferecem muito mais liberdade para o funcionário.

Porém essa política exige atenção em alguns aspectos a fim de evitar sanções trabalhistas como: as opções atuais devem fazer parte do novo pacote de benefícios e são base inicial de troca de uma opção para outra, as opções de benefícios flexíveis devem contemplar coberturas familiares, a mudança de benefícios deve ser feita pelos funcionários sem a intervenção da organização e garantir o mesmo direito de opção a todos os funcionários que estejam na mesma condição de trabalho.

Conforme o texto “Mitos e Verdades sobre Benefícios Flexíveis” (2007), o Art. 468 da CLT determina que os benefícios não podem ser retirados, porém, não veta a redução e substituição dos mesmos. Para atender a legislação, recomenda-se trabalhar apenas com alternativas de benefícios reconhecidos pelo INSS, como saúde, alimentação, transporte, educação, vida e previdência. Se a empresa optar por outros, além dos mencionados, é necessário pagar os impostos e tributos estabelecidos.

Para Lenhame (2007), qualquer que seja a forma de fornecimento dos benefícios, havendo ou não co-participação do empregado, deve-se efetuar a opção escrita pela participação nos benefícios e autorizar expressamente os descontos em folha, para os benefícios não configurarem salário utilidade conforme consta no Art. 458, § 2º CLT.

2.4 Benefícios Flexíveis, seus riscos e instrumentalização

O programa de benefícios flexíveis deve ter o cuidado de não gerar diferenças de oportunidades entre colaboradores com a mesma situação objetiva, ou seja, sempre fixar os benefícios de possível escolha para empregados da mesma faixa salarial - um dos critérios.

Conforme Felsberg e Associados (2005) um dos principais obstáculos para a adoção do modelo é a legislação trabalhista brasileira. Esta considera que todo trabalhador é igual e, portanto, tem direito às mesmas benesses, apesar de a realidade do mercado ser bem diferente. Isso dá ao funcionário que opta pelo benefício flexível margem para alegar na Justiça que não recebeu os mesmos direitos que outro colega de igual nível hierárquico.

Os riscos legais existem, mas é possível contorná-los. Algumas empresas estão buscando a ajuda de especialistas para tentar flexibilizar seus planos sem ferir a CLT. Mesmo assim, qualquer detalhe deixado de lado pode gerar discussões caso o assunto vá parar na Justiça.

Para maior segurança da empresa e em vista de eventualmente haver descontos em folha da contribuição do empregado aos benefícios concedidos, aconselha-se que a alteração da forma de concessão dos benefícios seja efetuada através de instrumento coletivo.

Para Lenhame (2007), o Art. 462 da CLT considera indevidos os descontos não previstos em lei ou contrato coletivo (acordo ou convenção). Agindo assim, a empresa estará mais protegida juridicamente. O Acordo Coletivo deve prever as formas de opção: autorização de desconto, exercício da opção, eventual alteração e outros elementos previstos em lei.

A autora também aconselha que a opção deva ser feita individualmente pelo empregado de forma escrita e arquivada em seu prontuário. O mesmo ocorrendo com as alterações posteriores.

2.5 Vantagens dos Benefícios Flexíveis

Para Blanco (2006), os benefícios flexíveis, além de serem mais uma ferramenta para a motivação dos colaboradores, são vantajosos tanto para a

empresa, que consegue satisfazer e atender com melhor qualidade seus colaboradores sem aumentar custos, como para o colaborador, que opta por benefícios mais úteis para o seu dia-a-dia.

De acordo com os autores Bohlander, Snell e Sherman (2003) as principais vantagens de flexibilizar os benefícios são:

- Os funcionários selecionam os benefícios que atendem às suas necessidades individuais;
- As seleções de benefícios adaptam-se a uma força de trabalho (diversidade) em constante mudança;
- Os funcionários ganham mais entendimento dos benefícios oferecidos á eles e dos custos implícitos;
- Os empregadores maximizam o valor psicológico de seu programa de benefícios, pagando apenas pelos benefícios altamente desejados;
- Os empregadores limitam os custos dos benefícios, permitindo aos funcionários “comprar” benefícios apenas até uma quantia máxima (definida);
- Os empregadores ganham vantagem competitiva no recrutamento e na retenção dos funcionários.

2.6 Implantação dos benefícios Flexíveis

A qualidade dos benefícios que a empresa oferece aos seus colaboradores é um fator muito avaliado pelos candidatos que buscam uma oportunidade no mercado de trabalho.

A distribuição dos benefícios flexíveis pode variar de acordo com o segmento, a política e a filosofia de cada empresa. Algumas distribuem os benefícios igualmente para todos os colaboradores, outras variam a distribuição conforme o nível hierárquico dos funcionários.

Segundo Bispo,

Para uma empresa optar por um programa de benefícios flexíveis é reforçar uma cultura direcionada aos resultados, flexibilizar o pacote de remuneração total, introduzir o conceito de remuneração por risco, estabelecer valores de pagamentos competitivos em relação ao mercado, otimizar custos, visando novo relacionamento entre empresa e colaborador e maximização do valor percebido dos benefícios. (BISPO, 2006).

Com o pacote de benefícios flexíveis pode-se solucionar um dos maiores desafios, atender cada funcionário de forma personalizada, sem perder as características legais e trabalhistas. O próprio funcionário desenha o pacote que atende individualmente suas necessidades, o que permite: contribuir para benefícios maiores, substituir benefícios por outros, mudar o nível de cobertura.

2.7 Estudo da Viabilidade

No texto “Mitos e Verdades sobre Benefícios Flexíveis” (2007), o estudo de viabilidade é a maneira mais fácil de entender se o programa pode ser adaptado à realidade da empresa e qual será o seu impacto tanto na gestão como nos colaboradores.

No estudo de viabilidade para implantar um programa de benefícios flexíveis a empresa precisa analisar alguns aspectos como: comparação dos seus benefícios com o mercado, análise demográfica da sua população, distribuição por várias formas incluindo dependentes, análise do custo atual, desenho de Benefícios Flexíveis com créditos por tipo de funcionário, pontuação para benefícios atuais, sugestão de novos benefícios e pontuação destes, sugestões de regras de seleção adversa e controle administrativo, análise de custo por características demográficas, análise do impacto financeiro do plano e possíveis migrações.

3 Metodologia

Quando a realidade pesquisada permite evidências qualitativas e quantitativas, o principal argumento para desenvolver uma pesquisa a partir da abordagem combinada é consubstanciar a análise, explorando ao máximo a realidade pesquisada e extraindo a maior quantidade possível de informações do banco de dados obtidos.

Já o estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Para Fachin (2001), é caracterizado por ser um estudo intensivo, sendo levada em

consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado.

A pesquisa utilizada foi de natureza quantitativa, qualitativa e estudo de caso, por se entender que estas buscam identificar quais os benefícios mais apropriados para serem considerados flexíveis e aqueles que serão apontados como de melhor aproveitamento pelos colaboradores.

O instrumento de coleta de dados escolhido para a pesquisa foi o questionário com perguntas de múltiplas escolhas nas quais se pode buscar identificar e apontar os benefícios que podem ser considerados flexíveis.

Para Marconi e Lakatos (2006), o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. As perguntas de múltipla escolha são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto e são facilmente tabuláveis.

Tendo em vista solicitação da organização, objeto estudo, este trabalho não faz qualquer menção ao nome real e/ou, endereço finalidade da mesma. Desta forma, a organização objeto deste estudo será tratada como “Empresa”.

A população da empresa correspondente era de 325 colaboradores, aos quais se aplicou o questionário por amostragem com abrangência de 180 colaboradores, nos quais 104 devolveram o questionário respondido.

Foram enviados os questionários por e-mail para os colaboradores das áreas administrativas e para os colaboradores que trabalham em áreas produtivas e operacionais foi entregue o questionário pessoalmente.

A pesquisa foi aplicada nas áreas administrativas, operacionais e produtivas na unidade centro da cidade de Santa Cruz do Sul/RS, por esta ter o maior número de colaboradores e com isto identificar a real situação dos benefícios existentes e se realmente é viável a implantação de uma nova política de benefícios.

Segundo Rauen (1999), é a parte que apresenta os resultados obtidos na pesquisa e analisa-os sob o crivo dos objetivos e/ou das hipóteses. Assim, a apresentação dos dados é a evidência das conclusões e a interpretação consiste no contrabalanço dos dados com a teoria.

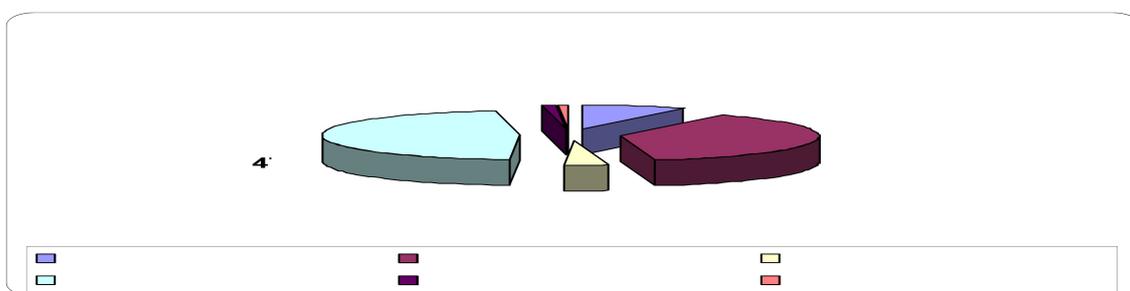
Também se buscou apontar os benefícios mais adequados às necessidades e ao perfil dos colaboradores da “Empresa” para serem considerados flexíveis e

diante disso verificar o que deve melhorar e garantir maior satisfação, motivação e melhor qualidade de vida para se tornar uma empresa cada vez mais adequada para a competitividade no mercado.

4 Análise de dados

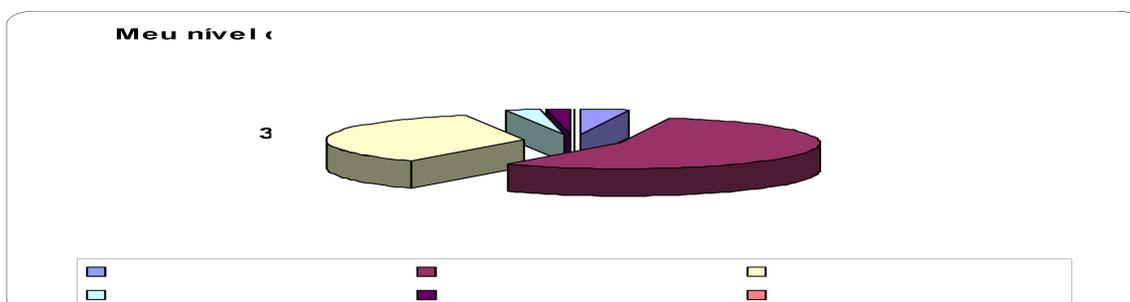
Os gráficos se referem à análise da pesquisa aplicada em uma empresa santacruzense, ocorrido no mês de Junho de 2008, onde 104 (cento e quatro) colaboradores devolveram o questionário respondido de onde foram extraídos os dados para a construção do diagnóstico.

GRÁFICO 1 – Área de atuação dos colaboradores



No gráfico 1 se observa a área de atuação dos colaboradores que responderam os questionários sendo 47% dos colaboradores da área de Produção, 38% da área Administrativa, 9% da área Estratégico/Executo, 4% da área Operacional, 1% de Estagiários e 1% não responderam no questionário a área de atuação.

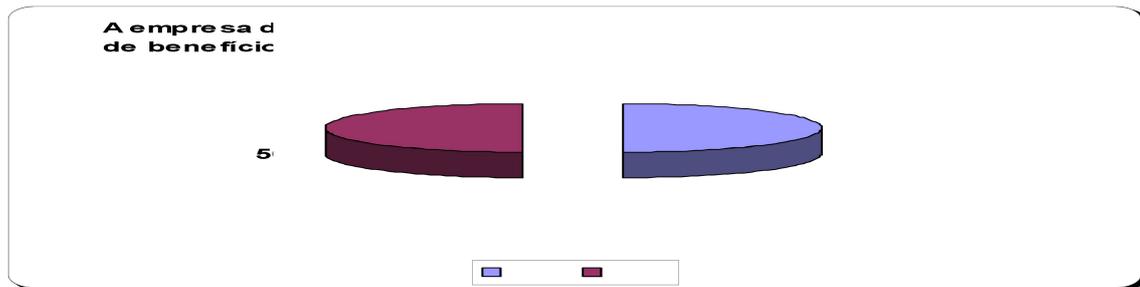
GRÁFICO 2 – Nível de satisfação com benefícios oferecidos pela empresa



No gráfico 2, ao perguntar o nível de satisfação com os benefícios que a empresa oferece, pode-se observar que a maioria dos colaboradores que

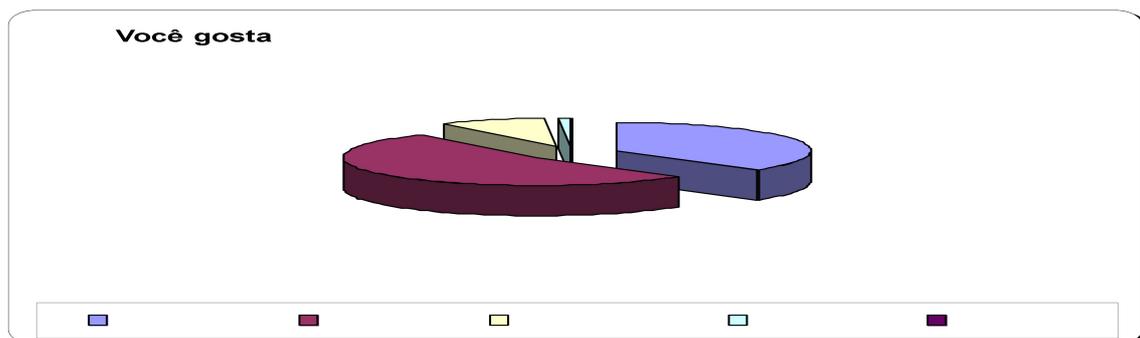
responderam o questionário estão satisfeitos com os benefícios oferecidos demonstrando assim que a empresa procura compensar os esforços das pessoas e garantir maior qualidade de vida, motivação, melhoria de clima organizacional e satisfação.

GRÁFICO 3 – Usar critérios diferenciados para distribuir os benefícios empresas



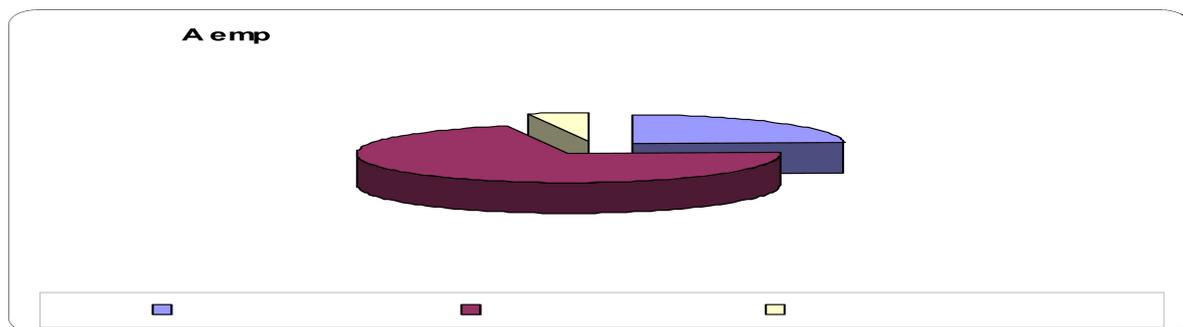
No gráfico 3, observa-se que metade dos colaboradores que responderam o questionário acham que a empresa não deve usar critérios diferenciados para distribuição dos seus benefícios por estes satisfazerem e atenderem os seus objetivos e outra metade acha que a empresa deve usar critérios diferenciados para distribuição dos benefícios para atender melhor as necessidades, objetivos e assim garantir benefícios que lhes tragam maior satisfação pessoal e bem-estar.

GRÁFICO 4 – Gostaria de escolher os benefícios de acordo com as necessidades



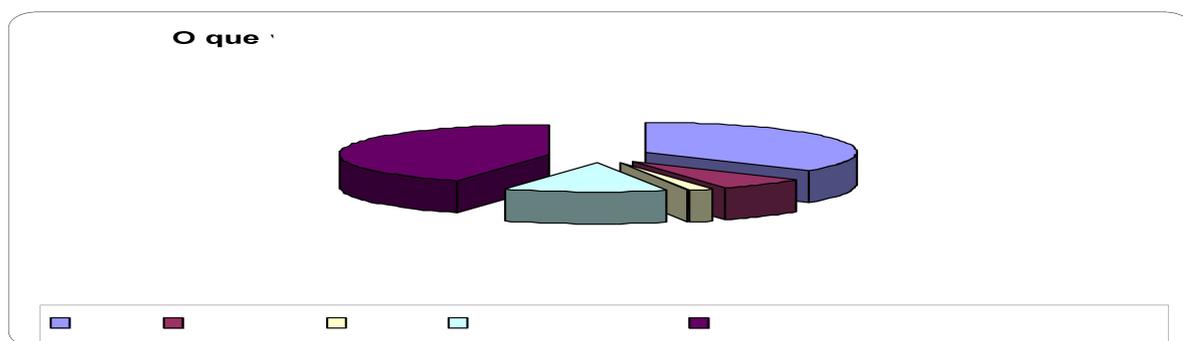
No gráfico 4, observa-se que a maioria dos colaboradores pesquisados acham bom poderem escolher os benefícios mais adequados conforme suas necessidades, a participação dos colaboradores na elaboração dos programas de benefícios faz com entendam melhor sua remuneração direta e indireta demonstrando que a empresa está procurando atendê-los.

GRÁFICO 5 – A empresa oferece Programa de Benefícios Flexíveis



No gráfico 5, os colaboradores foram questionados se a empresa oferecia um Programa de Benefícios Flexíveis, para 71% dos colaboradores está claro a forma que a empresa faz a distribuição dos seus benefícios, chamando atenção que para um percentual considerável de colaboradores não está clara a forma de distribuição dos benefícios utilizada pela empresa.

GRÁFICO 6 – Opinião sobre Programa de Benefícios Flexíveis



Ao perguntar sobre o Programa de Benefícios Flexíveis, no gráfico 06, percebe-se 42% dos colaboradores tem interesse em conhecer um Programa de Benefícios Flexíveis e demonstrando que cada vez mais as empresas possuem grupos de profissionais formados de diferentes talentos, com perfis, sonhos e características individuais.

5 Considerações finais

A política de benefícios passou a ser vista como uma área estratégica para a retenção e atração de talentos cujos custos podem ser repartidos com os

colaboradores, tendo em vista maior satisfação dos colaboradores e de seus dependentes com um diferencial competitivo nas organizações, ou seja, se entende que o maior capital de uma organização é o seu capital humano e esta é uma vantagem de se utilizar a Administração de Benefícios Flexíveis.

A flexibilização de benefícios nas empresas deve ser avaliada caso a caso, considerando-se o modelo de gestão utilizado e suas peculiaridades. Desta forma, benefícios essenciais para os funcionários poderiam ser pré-estabelecidos e os demais graduados até determinado nível de custo, permitindo á empresa adequar-se a este novo formato e aos funcionários definirem as opções em convenção com as necessidades que norteiam suas vidas.

Este estudo teve por objetivo analisar quais os benefícios percebidos como prioritários pelos colaboradores de uma empresa santacruzense, na elaboração de um Programa de Benefícios Flexíveis, com o andamento do trabalho e, ao aplicar a pesquisa, foram abordadas outras questões nas quais não se conseguiu responder a pergunta de pesquisa, mas se detectou que os colaboradores não têm bem claro se os benefícios oferecidos pela empresa são fixos e não flexíveis, pois a empresa determina quais os benefícios que deseja oferecer aos seus colaboradores e os colaboradores não podem reduzir benefícios que não considera úteis.

Constatou-se que os mesmos acham bom poderem escolher os benefícios conforme suas necessidades, os colaboradores demonstram interesse em conhecer um Programa de Benefícios Flexíveis, pois cada vez mais as empresas possuem profissionais formados de diferentes talentos, diferentes perfis, sonhos e características individuais.

No desenvolvimento da pesquisa foram pesquisados vários autores de renome e acredita ter se realizado um estudo satisfatório, identificando as inúmeras técnicas e conceitos utilizados no desenvolvimento interpessoal e na gestão de pessoas.

Uma sugestão seria a empresa oferecer a opção de *upgrade* em alguns benefícios, no qual o funcionário paga apenas a diferença destes. Essa iniciativa é o primeiro passo rumo à flexibilização do pacote, não pode ser considerada como uma política de flexibilização, pois o colaborador não pode reduzir benefícios que não são importantes para ele e usar a verba para optar por outros que lhe são mais úteis.

Antes de implantar um programa de benefícios flexíveis se aconselha a empresa realizar um estudo de viabilidade de implantação. Esse estudo inclui algumas etapas de análise e conhecimento, seguidas de um desenho básico do programa, no caso destes serem viáveis.

Além de possibilitar a decisão da viabilidade de um programa de benefícios flexíveis, a empresa precisa atender outras necessidades que são as seguintes:

- * Alinhar o conceito a respeito de benefícios flexíveis entre os integrantes da área de RH e os líderes da empresa;
- * Permitir o estudo de alternativas que não seja benefícios flexíveis para melhor atender à necessidade da empresa e dos colaboradores;
- * Planejar a implantação do programa analisando os impactos em administração e comunicação com os funcionários.

É relevante este estudo, pois proporciona a esta empresa verificar a real necessidade de adotar ou não um novo método de fornecer benefícios aos seus colaboradores, tendo a opção de mudar gradativamente começando pelo método *upgrade* rumo a flexibilização dos benefícios.

Para a comunidade científica o trabalho teve grande importância por ser inédito e verifica-se que esta forma de Benefícios é bastante complexa e ainda pouco usada no Brasil, pois a flexibilidade dos benefícios é habitualmente vista como uma “boa idéia”, mas se trata de uma iniciativa que raramente avança pela sua complexidade.

Sugere-se que outros acadêmicos realizem estudos nesta área para pesquisar quais as empresas brasileiras que proporcionam esta forma de benefícios, qual o método utilizado para implantação, o que os colaboradores e as empresas acham dos benefícios flexíveis e se alguma das empresas já teve passivos trabalhistas por oferecer flexibilização.

Conclui-se que, a era global que estamos vivenciando bem como as inovações tecnológicas e os processos de reengenharia contribuem para a crescente necessidade de possuir e manter profissionais qualificados e altamente motivados, concentrando essa motivação em desenvolvimento profissional.

6 Referências

BISPO, Patrícia. Diversificação de benefícios. Disponível em: < <http://www.rh.com.br> >. Acesso em: 15 set. 2006.

BLANCO, Thais. Novo método para motivação da gestão de recursos humanos: O funcionário escolhe o benefício que quer. Disponível em: < http://www.cathos.com.br/jcs/inpuer_view.phtml?id=2389&print=1 >. Acesso em: 05 maio 2006.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**, 8.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FELSBURG e Associados – Felsberg, Pedretti, Mannrich, e Aidar Advogados e Consultores Legais. Bonitinhos mas perigosos – Publicado na Revista Exame - Ano 39 - n. 10 – 25 maio 2005. Disponível em: < http://www.felsberg.com.br/info_felsberg_conteudo.asp?i=15364&desc=if >. Acesso em: 10 jun. 2007.

LENHAME, Maria Lucia. A implantação de Benefícios Flexíveis – Riscos e Procedimentos. Disponível em: < http://www.rhcentral.com.br/artigos/abre_artigo.asp?cod_tema=1722 >. Acesso em: 10 jun. 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**, 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MITOS e verdades sobre benefícios flexíveis. Huggardcaine Consultoria e Gestão em Recursos Humanos. Disponível em: < <http://www.portalerh.com.br/portal2006/artigos/edicao18.asp> >. Acesso em 16 jun. 2007.

RAUEN, Fábio José. **Elementos de iniciação à pesquisa**. Rio do Sul, SC: Nova Era, 1999.

¹ Graduanda no Curso de Administração da Faculdade Dom Alberto.

² Mestre em Administração, Professor Coordenador do Curso de Administração da Faculdade Dom Alberto.