

## 1. Aula 4

### 1.1. Administração de Salários

Uma empresa tem gastos com material, maquinário, alojamento, transporte de mercadoria. Porém, para a realização de todos esses itens, existe um fator essencial: o esforço humano físico e mental. O esforço humano deve ser isolado para verificar-se o valor de sua contribuição particular. Para efeito de compensação (ou administração de salários) será simplesmente denominado “trabalho”.

O trabalho é um dispêndio de energia, esforço ou aplicação de esforço para algum propósito.

Por tratar de conceitos complexos, o salário pode ser visto de algumas maneiras:

- É o pagamento de um trabalho (esforço humano); constitui uma medida do valor de um indivíduo na organização; coloca uma pessoa em uma hierarquia de status dentro da organização;
- Em uma organização, cada função ou cada cargo tem o seu valor. Só pode remunerar com justiça e equidade os ocupantes de um cargo se conhecer o valor deste em relação aos demais cargos da organização como um todo, repercutindo em todos os seus níveis e setores.
- A determinação racional de salários somente estará completa, quando, além de ter em mãos a avaliação da função, também ter a avaliação de desempenho dos funcionários.

A avaliação de cargos determina a posição relativa de cada cargo com os demais. As diferenças são colocadas como base de comparação, a fim de permitir uma distribuição equivalente dos salários de uma empresa.

A Administração de Salários baseia-se em uma estrutura de salários objetivos. Ou seja, tendo realizado a avaliação e classificação de cargos, os valores dos salários são equivalentes aos esforços humanos para a realização da função.

A classificação de cargos é apenas utilizada para estabelecer salários, todos os cargos, de todos os setores da empresa devem ser tratados da mesma forma e com os mesmos direitos.



## 1.2. Tipos de Recompensas

Funcionários, como seres humanos, podem cair na tentação do tédio, passar por períodos de falta de interesse pela função, e um dos fatores que mais acrescentam a desanimação de funcionários, é desmotivação da empresa.

Para evitar que tal fato aconteça, aumentar a produtividade e incentivar os funcionários a crescerem cada vez mais dentro da própria organização, a empresa formula um Plano de Recompensas, que serve de motivação para funcionários.

As recompensas podem ser:

- **Compensação**

Quando a empresa cria uma estrutura de remuneração para tarefas cumpridas; bonificação para funcionário pontual e sem faltas. A bonificação não entra como comissão, pois não entra como um benefício de vendas, e sim como uma motivação para o funcionário não faltar ao trabalho e chegar na hora todos os dias. A motivação financeira é a melhor forma de manter os funcionários interessados na função.

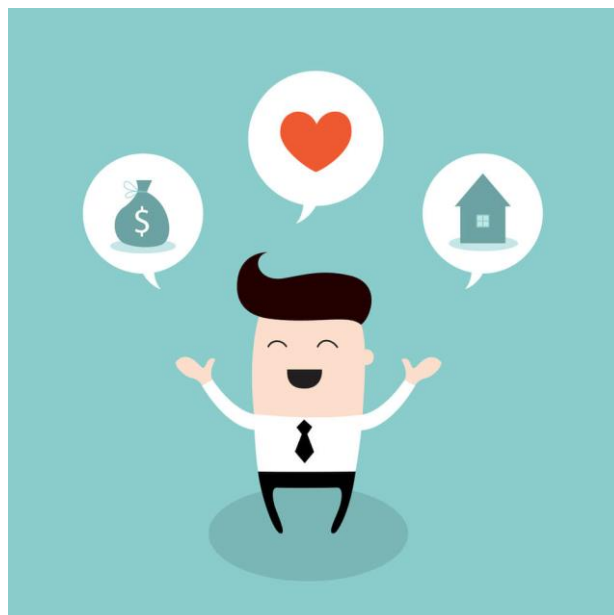
Também pode-se criar um Plano de Aumento para funcionários que se mantiverem na empresa por mais tempo, que fecharem os 12 meses na função, 18 meses e assim adiante, para incentivar o funcionário a manter-se fiel a uma organização. A fidelidade de um funcionário é o que mantém a empresa funcionando. Rotação de funcionário pode distorcer a produtividade da empresa.

- **Folga**

Fornecer folga para o funcionário, quando ele atingir a meta semanal ou mensal, serve como compensação pelo esforço que este deve ter exercido. Fornecer folga a esses funcionários, pode tornar as tarefas mais vantajosas no ponto de vista do empregado, que dará o melhor de si para a realização das tarefas a prazo.

- **Reconhecimento**

Reconhecer os esforços que o funcionário faz pela empresa, elegendo o funcionário do mês, do semestre ou do ano. Um simples gesto que pode transmitir aos demais funcionários que a empresa reconhece o serviço fornecido, e que reconhece os funcionários como parte fundamental da empresa.



### 1.3. Planos de Saúde e Benefícios Sociais

Além da remuneração pelo serviço prestado a organização, a empresa também oferece planos e benefícios, que tem como finalidade tornar a vida do funcionário mais agradável. Os benefícios são classificados em:

Benefícios Legais: são os benefícios exigidos pela legislação trabalhista ou previdenciária, ou ainda por convenção coletiva de um sindicato. Os principais benefícios legais são:

- a) Férias
- b) 13º Salário
- c) Aposentadoria
- d) Seguro de Acidentes de trabalho
- e) Auxílio doença
- f) Salário família
- g) Salário maternidade

Obs.: Alguns desses itens são pagos pela organização, enquanto outros são pagos pelos órgãos previdenciários.

Benefícios Espontâneos: são os benefícios concedidos por mera liberdade das empresas, já que não são exigidos por lei, nem por negociação coletiva. São também chamados benefícios marginais:

- a) Gratificações
- b) Refeições Subsidiadas
- c) Transporte subsidiado
- d) Seguro de vida em Grupo
- e) Empréstimos aos funcionários
- f) Assistência médico-hospitalar diferenciada mediante convênio
- g) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social

Os planos de benefícios poder ser classificados em monetários ou não-monetários, conforme sua natureza.

Benefícios Monetários: são os benefícios concedidos em dinheiro, geralmente através da folha de pagamento e gerando encargos sociais deles decorrentes. Os principais benefícios financeiros são:

- a) Férias;
- b) 13º salário;
- c) Gratificações;
- d) Complementação do salário nos afastamentos prolongados por doença.

Benefícios Não-Monetários: são os benefícios não-financeiros oferecidos na forma de serviços, vantagens ou facilidades para os usuários, como:

- a) Refeitório;
- b) Assistência médico-hospitalar;
- c) Assistência odontológica;
- d) Serviço social e aconselhamento;
- e) Clube ou grêmio;

- f) Transporte de casa para a empresa e vice-versa;
- g) Horário flexível.

Benefícios Assistenciais: visam prover o funcionário e sua família de certas condições de segurança e previdência em casos de imprevistos ou emergências, muitas vezes, fora de seu controle ou de sua vontade. Incluem:

- a) Assistência médico-hospitalar;
- b) Assistência odontológica;
- c) Assistência financeira através de empréstimos;
- d) Serviço social;
- e) Complementação da aposentadoria ou plano de previdência social;
- f) Complementação do salário em afastamentos prolongados por doença;
- g) Seguro de vida em grupo ou de acidentes pessoais;
- h) Creche para filhos de funcionários.

Benefícios Recreativos: visam proporcionar aos funcionários condições físicas e psicológicas de repouso, diversão, recreação, higiene mental ou lazer. Em alguns casos, esses benefícios se estendem também a família do funcionário. Incluem:

- a) Grêmio ou clube;
- b) Áreas de lazer nos intervalos de trabalho;
- c) Música ambiente;
- d) Atividades esportivas comunitárias;
- e) Passeios e excursões programadas.

Planos Supletivos: visam proporcionar aos funcionários certas facilidades, conveniências e utilidades para melhorar sua qualidade de vida. Incluem:

- a) Transporte;
- b) Restaurante no local de trabalho;
- c) Estacionamento privativo;
- d) Horário móvel de trabalho;
- e) Cooperativa de gêneros alimentícios ou convênio com supermercados;
- f) Agência bancária no local do trabalho.



## 1.4. Higiene e Segurança no Trabalho

Higiene e Segurança no Trabalho são dois ramos, relacionados entre si, que garantem o bem-estar do funcionário, garantindo condições pessoais e materiais de trabalho capazes de manter certo nível de saúde dos empregados.

A Organização Mundial de Saúde define que saúde é um estado completo de bem-estar físico, mental ou social, que não consiste somente na ausência de doença ou enfermidade.

A Higiene no local do Trabalho refere-se conjuntos de normas e procedimentos que tem como objetivo proteger a integridade física e mental do funcionário, preservando-os dos riscos de saúde relacionados às tarefas do cargo ou do ambiente onde são executadas.

Atualmente, a Higiene e Segurança do Trabalho é vista como uma avaliação, controle de riscos à saúde na empresa, fazendo a prevenção de doenças ocupacionais.



### Fatores que podem causar danos à saúde:

- Aspectos ligados à dimensão física, ou seja: locais, espaços e instrumentos de trabalho que não são adequados e não respeitam as necessidades físicas do trabalhador, podendo gerar problemas osteomusculares, circulatórios, alterações de postura, problemas visuais, alteração de humor, acidente de trabalho, etc.;
- Aspectos ligados aos movimentos do corpo, principalmente em trabalhos que exigem força ou movimentos repetitivos;
- Aspectos ligados ao planejamento e execução de tarefas, como uma pressão muito grande do chefe, ritmo de trabalho muito acelerado, exigências irreais de produtividade, jornada de trabalho longa, trabalhos noturnos, proibição de ir ao banheiro, falta de intervalos e pausas para descanso, capacitação inadequada, etc. A combinação destes fatores pode levar a alterações de humor, fadiga, estresse, problemas digestivos, falta ou excesso de sono, aumento da pressão arterial, etc.;
- Aspectos químicos, físicos e biológicos, como o contato com substâncias químicas prejudiciais à saúde sem a devida proteção, exposição a ruídos muito altos, temperaturas extremas (muito altas ou muito baixas), vibração e radiação, ou ainda a contaminação por fungos, bactérias e vírus presentes no ambiente. Tais fatores podem provocar efeitos tóxicos e prejudiciais à saúde, desencadeando doenças agudas e crônicas;

- Aspectos mecânicos, como máquinas, ferramentas e equipamentos que não oferecem manuseio e segurança adequada, causando acidentes de trabalho.

### 1.5. Qualidade de Vida

A origem do movimento de **qualidade de vida no trabalho** começou em 1950, com o surgimento da abordagem sócio técnica. Somente na década de 60, tomaram impulso iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar só efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores.

Entretanto, a expressão qualidade de vida no trabalho só foi introduzida, publicamente no início da década de 70, então com isso surge um movimento pela qualidade de vida no trabalho, principalmente nos EUA, devido à preocupação com a competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados.

Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros.

A qualidade total teve bastante influência para o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, pois das práticas anunciadas pelo sistema de controle de qualidade total, têm-se algumas que devem ser destacadas para melhor análise de influência, tais como:

- Maior participação dos funcionários nos processos de trabalho, ou seja, uma tentativa de eliminação da separação entre planejamento execução promovida principalmente pelos sistemas taylorista e fordista;
- Descentralização das decisões;
- Redução dos níveis hierárquicos;
- Supervisão democrática;
- Ambiente físico seguro e confortável;
- Além de condições de trabalho capazes de gerar satisfação;
- Oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal.

Estas práticas representam um esforço para a melhoria das condições de trabalho, ou seja, existe um movimento pela melhoria da qualidade de vida no trabalho na filosofia do controle da qualidade total.





## 1.6. Relações Trabalhistas

Fundamento legal – a legislação prevê os direitos e deveres de vínculo de trabalho entre o empregador e o empregado é a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (Lei nº 5.452/43), mas também é acompanhada de legislações esparsas que auxiliam ou complementam o vínculo, tais como Constituição Federal, FGTS, Décimo Terceiro Salário, Vale Transporte, Previdência Social, Código Social, entre outras.

Definição Empregador – para entendermos a relação trabalhista que se instala entre empregador. Assim, podemos entender que aquele que assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços será o empregador, podendo se constituir através:

- a) Empresa individual ou coletiva;
- b) Profissionais liberais;
- c) Instituições de beneficência
- d) Associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos

Grupo Econômico – Sempre que uma ou mais empresas, tendo, embora, cada uma delas, personalidade jurídica própria, estiverem sob direção, controle ou administração de outra, constituindo grupo industrial, comercial ou de qualquer outra atividade econômica, serão, para os efeitos da relação de emprego, solidariamente responsáveis a empresa principal a cada uma das subordinadas.

Ex.: Diversas empresas “A”, “B” e “C”. As empresas são distintas como personalidade jurídica, mas “A” assume a administração indireta das outras “B” e “C”. Considerando a relação trabalhista, estas empresas formam um grupo, sendo que a impessoalidade de “B” ou “C” cumprirem suas responsabilidades trabalhistas, as mesmas passam a ser, solidariamente, de “A”.

Definição Empregado – considera-se empregada toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante a salário.

- a) Toda pessoa física;
- b) Prestar serviço de natureza não eventual ao empregador;
- c) Sob a dependência ou subordinação do empregador;
- d) Pessoalmente;
- e) Mediante a salário.

