

**POLÍTICAS DE VALORIZAÇÃO AOS COLABORADORES COMO FORMA DE  
RETENÇÃO DE TALENTOS: empresa m de n n da silva eireli <sup>1</sup>**

**EMPLOYEE APPRECIATION POLICIES AS A WAY OF RETAINING TALENT:  
company m de n n da silva eireli**

Guilherme Silva Sanches <sup>2</sup>

Thalita Jamille Barbosa Moraes <sup>3</sup>

**RESUMO:** O trabalhador oferece sua mão-de-obra braçal ou intelectual, em troca de uma recompensa, podendo ser salarial, benefícios, satisfação pessoal ou profissional. Este trabalho tem como propósito identificar práticas de valorização do capital humano da empresa, mostrar a importância das pessoas como diferencial competitivo na organização. Foi utilizada uma pesquisa bibliográfica baseada em livros e artigos científicos já elaborados, e uma pesquisa com abordagem qualitativa aos gestores quanto as práticas utilizadas a valorização. E entender práticas de valorização são caracterizadas como essenciais na retenção de talentos e fidelização para com a empresa.

**Palavras-chave:** modelos de remuneração; políticas de valorização; retenção de talentos.

**ABSTRACT:** The worker offers his manual or intellectual labor in exchange for a reward, which may be salary, benefits, personal or professional satisfaction. This work aims to identify practices for valuing the company's human capital, showing the importance of people as a competitive differentiator in the organization. A bibliographical research was used based on books and scientific articles already prepared, and a research with a qualitative approach to managers regarding the practices used for valorization. And understanding valuation practices are essential characteristics in retaining talent and building loyalty towards the company.

**Keywords:** compensation models; valuation policies; talent retention.

Data de apresentação: 06 / 12 / 2023

1. Artigo apresentado ao curso de Gestão em Recursos Humanos do Instituto Federal do Amapá como requisito para a obtenção do título de Graduado em Gestão de Recursos Humanos.
2. Acadêmico do curso de Gestão em Recursos Humanos. E-mail: [guilhermesan117@gmail.com](mailto:guilhermesan117@gmail.com)
3. Orientadora, Especialista em Docência e gestão do ensino superior. Docente do Instituto Federal do Amapá. E-mail: [thalita.moraes@ifap.edu.br](mailto:thalita.moraes@ifap.edu.br)

## **1 INTRODUÇÃO**

Vivenciase uma era de constantes mudanças em todos os setores, constantes atualizações para a assimilação das novas tecnologias, obrigando as organizações a se manterem sempre em estado de adaptação a essas tecnologias, com isso os gestores começaram a valorizar, investir e atrair pessoas com diferenciais atrativos para as organizações, talentos repletos de inovação, proatividade para antecipar acontecimentos, habilidades para desenvolver multitarefas, inteligência emocional para enfrentar as crises, etc.

O presente trabalho tem como objetivo descrever quais as políticas de valorização aos colaboradores como forma de retenção de talentos na empresa M DE N N DA SILVA EIRELI localizada em Macapá AP, a ideia de desenvolver o presente estudo surgiu ao observar que em algumas organizações do setor privado, não existe a cultura de valorização do seu capital intelectual, e assim ressaltar sua importância. O objetivo principal é identificar as ferramentas utilizadas no processo de retenção de talentos da empresa, com instrumentos e políticas voltados à sua fidelização e também à realização dos objetivos pessoais dos colaboradores alinhados aos objetivos empresarias.

Em relação a objetivos específicos o trabalho apresentará a conceitualização de remuneração e talentos, a identificação de modelos de remuneração, e buscar identificar as abordagens utilizadas nesta empresa nas práticas de retenção de talentos;

Para então definir remuneração e talentos e os modelos de remuneração, foi utilizado a metodologia de pesquisa bibliográfica. E para identificação das abordagens utilizadas, um questionário aberto sobre quais políticas existentes nesta organização.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

O colaborador com habilidades específicas e talento, também conhecido como capital humano das empresas nesse mundo globalizado é considerado como um ativo intangível e é imprescindível para as organizações se manterem competitivas. E para se manter a frente neste quesito o Departamento de Pessoal buscou inovar o seu processo de atração e retenção dessas pessoas, um tipo de remuneração com diferencial de chamar atenção, políticas que fidelizam seus colaboradores. Vamos entender cada um destes termos para saber como esse diferencial atua na retenção de talentos.

### **2.1 Conceito de remuneração**

A palavra remuneração originou-se na antiguidade. No reinado de Nabucodonosor, os operários eram incentivados na produção de tecidos com salários para realização e desenvolvimento de suas tarefas (RIBEIRO, 2006).

O processo de remuneração, procurou integrar empresa, produção com os colaboradores e o salário. O trabalho parou de ser visto como forma de aplicação de ordens para tarefas através de pesquisas com base nas relações humanas percebeu-se que a remuneração direta não incentiva o trabalhador, passando então a considerar fatores intrínsecos como motivação e satisfação no momento da remuneração (ARAÚJO, 2006).

Como todo processo de valorização, a remuneração tem seus pilares intrínsecos importantes,. Em muitas situações remuneração traduz a importância da pessoa para empresa e seu condição profissional no mercado. Ao tratarmos a remuneração como um fator objetivo (DUTRA, 2012).

A remuneração, a valorização e a atração de talentos são elementos importantes em qualquer organização. Aqui está uma explicação sobre cada um desses aspectos:

Nos artigos da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), 457; 458 (Do Decreto Lei nº 5.452 de 01 de Maio de 1943) nos mostram: a conceitualização jurídica de remuneração e salário:

Art. 457- Compreendem-se na remuneração do empregado, nele está descrito que pode-se considerar como remuneração o salário devido ao trabalhador por suas atividades, assim como as gorjetas recebidas pelo mesmo. A palavra remuneração remete a ideia de recompensa ou gratificação. Art. 458- Além do pagamento em dinheiro, compreende-se no salário, para todos os efeitos legais, a alimentação, habitação, vestuário ou outras prestações in natura que a empresa por força do contrato, fornecer habitualmente ao empregado (BRASIL, 1943).

Atração de talentos, a retenção de bons colaboradores é incontestavelmente um dos elementos fundamental para o sucesso organizacional na economia atual do conhecimento. Sem qualquer dúvida são as pessoas, e não máquinas ou ativos financeiros que são capazes de arquitetar, que utilizam as experiências alcançadas e que as organizações dependem para resistir e prosperar em momentos de mudanças rápidas (SILVA, 2006).

Em conjunto, uma remuneração competitiva, o investimento na atração e retenção de talentos, e uma cultura de valorização dos funcionários são componentes essenciais para construir uma força de trabalho motivada, produtiva e comprometida com o sucesso organizacional. As empresas que priorizam esses aspectos geralmente têm maior capacidade de atrair talentos de alto nível e alcançar resultados excepcionais.

## **2.2 Conceito de talentos**

Talento significa uma pessoa portadora de amplos conhecimentos e habilidades, sendo o tipo de funcionário que emprega sua energia e competência em qualquer trabalho que lhe couber, construindo um legado profissional e pessoal formado de conhecimentos, competências e atitudes.

Atração de talentos, a retenção de bons colaboradores é incontestavelmente um dos elementos fundamental para o sucesso organizacional na economia atual do conhecimento. Sem qualquer dúvida são as pessoas, e não máquinas ou ativos financeiros que são capazes de arquitetar, que utilizam as experiências alcançadas e que as organizações dependem para resistir e prosperar em momentos de mudanças rápidas (SILVA, 2006).

Reter talentos é o esforço despendido na tentativa de manter os talentos satisfeitos e comprometidos com os resultados da organização em que trabalham e que gere motivação para não deixá-las. A retenção de talentos é a capacidade que determinada empresa possui em manter pessoas que ajudarão a essas organizações a permanecerem competitivas e se perpetuar em um mundo de rápidas mudanças Mendonça (2002, p. 10 apud SILVA, 2006. P. 23).

Em conjunto, uma remuneração competitiva, o investimento na atração e retenção de talentos, e uma cultura de valorização dos funcionários são componentes essenciais para construir uma força de trabalho motivada, produtiva e comprometida com o sucesso organizacional. As empresas que priorizam esses aspectos geralmente têm maior capacidade de atrair talentos de alto nível e alcançar resultados excepcionais.

## **2.3 Modelos de remuneração**

A remuneração pode ser dividida das seguintes categorias, nas seguintes formas de como se apresenta ao colaborador:

Remuneração direta ou fixa: É o total de ganhos do empregado em contrapartida aos trabalhos realizados. Segundo Dutra (2018) O total de dinheiro pode ser fixo – remuneração

fixa, ou seja, valores previamente acordados e pagos em determinados períodos, hora, diária, semanal, quinzenal, hoje em dia a remuneração mais comum é a mensal.

Remuneração indireta ou variável: É o conjunto de benefícios que o empregado ganha em contrapartida do trabalho realizado.

Segundo Chiavenato (2021) salário indireto são todos os valores e benefícios ganhos pelo colaborador tirando o salário direto, decorrente de convenção coletiva para acertos de tais benefícios, inclui por exemplo, férias, gorjetas, gratificações, adicionais (de periculosidade ou insalubridade), comissões, participações nos lucros, como benefícios sociais como seguro de vida, plano de saúde, vale alimentação etc. A soma do salário direto e do salário indireto constitui a remuneração.

A forma mais importante de concretizar a valorização da organização é a remuneração, que é a contrapartida econômica e/ou financeira de um trabalho realizado pela pessoa. Muitos autores tratam a remuneração como um fator de recompensa extrínseco, ou seja, que vem de fora da pessoa. Embora essa seja uma forma de recompensa vinda de fora, a remuneração tem componentes intrínsecos importantes, como todo processo de valorização. (DUTRA, 2018).

A remuneração variável é uma forma de compensação financeira em que uma parte significativa da remuneração de um funcionário está sujeita a variações ou flutuações com base em critérios pré-determinados. Podendo ser:

Remuneração por habilidade, remunera as pessoas com base naquilo que elas demonstram saber, baseada no conhecimento e em múltiplas habilidades. Seu foco está na pessoa e não no cargo para justificar as diferenças salariais. O pagamento por habilidades procura reconhecer, essencialmente, o nível de capacitação dos profissionais, ou seja, os empregados são pagos pelas habilidades que possuem relacionadas ao trabalho (o que eles podem fazer), em vez de pelo cargo específico que eles estão desempenhando (o que eles estão fazendo). Remuneração por Competência, O sistema de remuneração por competências dos profissionais consiste em identificar e avaliar o desenvolvimento e reconhecimento de habilidades e conhecimentos que os profissionais devem ter para desempenhar suas tarefas. As empresas começaram a desenvolver esse método de remuneração em busca da identificação de conhecimentos, comportamentos e atitudes fundamentais frente à nova realidade. Remuneração por resultados, é uma forma praticada pelas organizações atualmente que vincula o desempenho do funcionário à produtividade e à qualidade dos resultados organizacionais, incentivando o empregado ao trabalho e ao alcance das metas que se propôs a alcançar. Participação nos Lucros, o recebimento de tal gratificação ocorre através dos resultados alcançados pela organização, levando em consideração o nível de lucro atingido. Esse sistema de remuneração é usado para incentivar os colaboradores a obter resultados positivos e contribuir para o sucesso financeiro da empresa. O principal objetivo da participação nos lucros é alinhar os interesses dos funcionários com os interesses da empresa, incentivando-os a trabalhar de maneira mais eficaz e eficiente para aumentar os lucros.

Segundo Chiavenato (1989), os benefícios concedidos na remuneração indireta podem ser classificados a partir da sua natureza em Assistenciais, visam de promover segurança e suporte em casos de emergências, são exemplos disso: Assistência médica, assistência financeira, Seguro de vida etc.

Recreativos visa promover atividades de lazer e diversão para o funcionário e família, são, por exemplo: Festa de dia das crianças, concursos culturais, clubes da empresa, etc.

De serviços, Aqueles que visam melhorar a qualidade de vida do trabalhador, como vale cultura, restaurantes, comunicação, etc.

### **3 METODOLOGIA**

A gestão de benefícios envolve a seleção de benefícios a serem oferecidos a negociação de acordos com fornecedores, a comunicação eficaz dos benefícios aos funcionários, o acompanhamento do uso e a manutenção da conformidade com regulamentações legais. Uma gestão eficaz de benefícios é fundamental para atrair, reter e motivar talentos, bem como para garantir o bem-estar dos colaboradores e o cumprimento de obrigações legais.

O presente estudo tem como base uma pesquisa descritiva/bibliográfica com objetivo de proporcionar embasamento teórico do assunto e uma pesquisa de campo na empresa ao qual o tema informa, para assim chegarmos ao entendimento que uma boa gestão de benefícios e boas políticas de valorização, pode sim acarretar bons resultados organizacionais.

A empresa que teve como exemplo, fundada em 1990, detém atualmente de 230 números de funcionários em 4 municípios diferentes, a empresa é responsável pela franquia do grupo O Boticário, percorre o ramo de cosméticos de beleza, e tem se tornado cada dia mais forte no estado do Amapá.

Diante de uma entrevista com a Gerente de recursos Humanos Elizangela Pereira da Silva, obtivemos dados das atuais ferramentas e políticas de valorização utilizados na organização e respondidas um total de 13 perguntas a respeito do tema atual deste trabalho.

No decorrer da entrevista buscamos entender e conhecer a empresas e sua metodologia de trabalho, buscamos saber se a empresa possuía de um plano de carreira e como isso funcionava como para o desenvolvimento dos funcionários.

Entrando na parte de recrutamento, se o departamento de pessoal utilizava ou priorizava o método de recrutamento interno, externo ou misto. E neste recrutamento como a empresa tratava o assunto da inclusão social, buscamos entender também qual era o perfil profissional daquela empresa e quais critérios eram postos para ser um profissional talentoso.

Buscamos entender como funcionava o processo de treinamento e desenvolvimento dos funcionários, quais os benefícios ofertados pela empresa e quais políticas/atividades são mais valorizadas pelos seus funcionários em relação a valorização de pessoas. Como a empresa é do ramo de vendas, como funcionava a política de incentivos as metas, quais as praticas de compensação utilizadas e quais as estratégias de fidelização de funcionários, com um mercado cada vez mais competitivo, torná-los fieis a organização é um ponto positivo para a empresa.

#### **4 RESULTADOS**

A análise dos resultados seguiu a ordem das questões elaboradas, afim de mostrar a linha de raciocínio do trabalho e facilitar o entendimento da apuração dos dados.

A empresa possui um plano de carreira, na integração do colaborador, nos processos admissionais são informados o organograma onde mostra os níveis hierárquicos em que pode vir a se elevar de acordo com a política de elegibilidade, uma política onde pede alguns critérios para este se torne elegível para a vaga ou não. Diante da entrada ele passar por um período de 15 dias no administrativo para que conheça a empresa como todo, o ramo de negócio, a história, a marca para que este se torne preparado para desenvolver as tarefas na unidade.

Com relação as características/critérios para ser um profissional talentoso, a empresa detém de ferramentas para análise curricular, o departamento de recrutamento e seleção analisa e identifica potenciais para a vaga de acordo com a descrição do cargo, onde diz os requisitos comportamentais e técnicos para a vaga, identificados isto, estes candidatos são encaminhados ao Gestor para que faça uma análise técnica do candidato e em seguida ao psicólogo para que faça uma análise comportamental, realizados isto em os processos burocráticos admissionais.

Na empresa existem incentivos tanto monetários quanto de produtos ou viagens, estas práticas são feitas de gestor para gestor, existem práticas diferentes, do vendedor para alcançar determinada meta ou auxiliar de estoque na evolução na acuracidade dos inventários.

Dos benefícios ofertados pela empresa como forma de atração e retenção de talentos, a empresa oferta: Auxílio Alimentação; Auxílio Transportes; Auxílio mobilidade para as lideranças para essa locomoção entre unidades; Vale Cultura (Teatro, cinema, livrarias ou plataformas de filme Netflix/amazona prime etc.); Produto desejo um valor distribuidora a cada colaborador para que possa usufruir dos produtos da empresa;

Além dos benefícios já concedidos, a empresa detém de um programa de aprimoramento de benefícios, uma plataforma de pesquisa de benefícios que são mais atrativos e necessários para os seus colaboradores, feitos estes levantamentos a liderança passa para a Diretoria para aprovação, feitos isso os resultados são apresentados para a organização e como resposta a pesquisa os benefícios que foram votados e aprovados para que fossem implementados, um exemplo plano de saúde.

Esta empresa investe fortemente em capacitação e desenvolvimento do colaborador, existem programas como o feedback canvag, programa que junto a avaliação do gestor e do RH é identificado as necessidades de treinamentos dos colaboradores, junto com palestras e workshops são disponibilizados, Programa como Universidade da beleza plataforma de cursos com certificação, PDI – Plano de desenvolvimento individual PDL – Plano de desenvolvimento de lideranças.

## **5 CONCLUSÃO**

Diante de todas estes programas e processos internos, a empresa obtém também de várias ações de valorização para seus colaboradores, que incentivam também um sentimento de pertencimento e fidelização.

De acordo com Antonio de Lima (2015) na concessão de benefícios, diversos podem ser os objetivos, tais como: Melhor qualidade de vida para os empregados e suas famílias; Suplementar o papel do estado; Manter a empresa competitiva; Atrair e reter os melhores profissionais disponíveis no mercado; Motivar o pessoal e elevar o grau de satisfação no ambiente de trabalho; Cumprir uma finalidade social; Atender norma de convenção coletiva; Reduzir faltas, atrasos, entradas tardias e saídas antecipadas; Prevenir e reduzir doenças na força de trabalho.

A partir deste estudo foi possível verificar que tais políticas não só ajudam para um bom desempenho organizacional, mas para criação de um bom ambiente de trabalho, clima de cultura organizacional, pertencimento e desenvolvimento do colaborador tanto pessoal quanto profissional.

## REFERÊNCIAS

- RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Benefícios**. São Paulo: Saraiva, 2015.
- ARAÚJO, Luís C. G. de. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO. **Recursos humanos nas empresas**. São Paulo: Atlas, 1989.
- CHIAVENATO. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. São Paulo: Atlas, 2021.
- BRASIL. Decreto-lei nº 5.452 de 1 de maio de 1943. **Aprova a consolidação das leis do trabalho**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br>. Acesso em: 25 nov. 2023.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas – modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2018.
- RIBEIRO, Antônio de L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- SILVA, Elson M. **Os efeitos da liderança na retenção de talentos um estudo sobre comprometimento e rotatividade numa indústria petroquímica**. Rio de Janeiro: [s.n. ], 2006. Disponível em: [www.ead.fea.usp.br](http://www.ead.fea.usp.br). Acesso em 30 nov. 2023.