

REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA E O PRINCÍPIO DA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO HUMANO NO BRASIL

Beatriz Vessoni de Mendonça¹
Lourival José de Oliveira²

RESUMO: O presente trabalho fez uma abordagem do tema remuneração estratégica no desenvolvimento do trabalho na sociedade atual, de forma que, para se chegar ao resultado pretendido, focou-se, primeiramente, no princípio da valorização do trabalho humano. Constatou-se que os baixos valores pagos aos trabalhadores no Brasil é um dos fatores de insatisfação no trabalho. Ao mesmo tempo, também foi identificado que as empresas estão empregando meios e ou procedimentos para estimular a produção e, por conta disso, os trabalhadores, através de “estratégias” de pagamento, poderão demonstrar mais eficiência no sentido de “estimulá-los” a obterem maior produtividade. Através destes novos procedimentos remuneratórios, aqui chamados de “estratégias” de remuneração, criou-se uma competição entre os trabalhadores dentro da própria organização empresarial. O objeto principal do presente estudo foi saber, até que ponto, procedimentos desta natureza efetivamente estão em harmonia com a valorização do trabalho humano ou se estes procedimentos podem resultar em mais um fator para a sua precariedade. A questão principal é buscar um meio em que as variadas formas de remuneração estratégica possam também atender o princípio da valorização do trabalho humano. Adotou-se o método dedutivo, com pesquisas bibliográficas.

Palavras-chave: Precarização do trabalho; Remuneração estratégica; Valorização do trabalho humano.

STRATEGIC COMPENSATION AND THE PRINCIPLE OF VALUATION OF HUMAN WORK IN BRAZIL

ABSTRACT: This paper made a strategic approach to the subject in the development of labor remuneration in the current society, so that to reach the desired outcome focused primarily on the principle of recovery of human labor. It was found that low amounts paid to workers in Brazil is one of the factors of job dissatisfaction. At the same time it was also identified that companies are employing means or procedures and to stimulate production and because of that the workers, through "strategies" for payment, may prove more efficient in order to "encourage" them to achieve greater productivity . Through these new remuneration procedures, here called 'strategies' compensation, it created a competition between workers within the business organization. The main object of this study was to what extent procedures of this nature are effectively in line with the valuation of human work or if this can result in over a factor for their instability. The main issue is to find a way in which the various forms of strategic compensation can also meet the principle of recovery of human labor. We adopted the deductive method with literature searches.

Kew-words: Precarious work; Strategic compensation; Valuation of human work.

INTRODUÇÃO

¹ Bacharel em Direito, advogada em Assis/SP e Mestrando em Direito Empresarial pela UNIMAR. e-mail: vessoni@adv.oabsp.org.br

² Doutor em Direito das Relações sociais (PUC-SP). Docente do Programa de Mestrado em Direito da Universidade de Marília; Docente do Curso de Graduação da Universidade Estadual de Londrina; Docente e Coordenador do Curso de Direito da Faculdade Paranaense; advogado em Londrina.

A proposta desse trabalho foi de apresentar os produtos da remuneração estratégica na formação e no desenvolvimento do trabalho na sociedade atual. Para tanto, foram abordados os vários sistemas de remuneração estratégica existentes até o momento e, ao mesmo tempo, buscou-se fazer um paralelo com o princípio constitucional da valorização do trabalho humano e a função social da empresa, que ao mesmo tempo se constituem em um dos fundamentos da República Federativa do Brasil, conforme se encontra esculpido no artigo 1º, inciso IV, do mesmo texto.

Pagamentos feitos em decorrência da prestação de trabalho podem gerar insatisfação para os trabalhadores e constituem um poderoso desestimulante que coloca em risco a eficácia e a eficiência de uma organização empresarial.

Neste trabalho, pretende-se resgatar, por intermédio da combinação escrita de diferentes autores e das experiências de organizações produtivas, a importância da realização da valorização do trabalho humano, para que seja atingido o princípio maior, que é a dignidade da pessoa humana, fazendo um corte e realizando estudos especificamente na questão da remuneração, aqui denominada de remuneração ou remunerações estratégicas.

Antes de adentrar respectivamente no assunto, foi feita uma retrospectiva do que seria trabalho, sua origem histórica e evolução, mostrando a sua inexorável complexidade, além de suas diversas formas de remuneração, sempre no intuito de contextualizar o objeto aqui em estudo, de forma a poder apresentar proposições concretas através de um estudo paralelo entre os resultados produzidos pelas variadas formas de remuneração estratégica e a valorização do trabalho humano.

É possível constatar que as organizações se modernizam com extrema rapidez e com elas, as formas de produzir produtos ou serviços. Esta modernização é resultado daquilo que se passou a chamar de globalização, que diga-se, possui um conceito multidisciplinar. Dentro deste contexto, é comum também encontrar várias formas de estímulo à maior rapidez (velocidade) na realização de tarefas que são realizadas pelos empregados, como forma de obter-se o incremento da produção e, como resultado, uma maior competitividade empresarial através, principalmente, da redução dos custos operacionais.

Acontece que, pensar-se na remuneração do trabalhador em grandes organizações significa estabelecer a primeira premissa que deve nortear o referido estudo. Ou seja, que a remuneração deva estar acompanhada com os objetivos e necessidade da empresa e também deve proporcionar a valorização do trabalho humano.

Não é possível que os meios ou métodos de remuneração estratégicos possam priorizar o aumento da produção e de outra ordem produzir a precarização do trabalho humano. Sem

essa associação, pode resultar em formas de remuneração estratégica inconstitucionais, considerando a sua contrariedade aos princípios contidos, principalmente, no artigo 170, da Constituição Federal.

Outro ponto que necessita ser abordado para o presente estudo é a função social da empresa, ou seja, a empresa produtora de bens e sua obrigação de realização da chamada função social. Trata-se de promover os valores contidos no ordenamento jurídico, os princípios constitucionais em relação ao trabalho humano e a função social da propriedade, previsto no Art. 170, da Constituição Federal.

O trabalho que ora se apresenta foi elaborado utilizando-se o método dedutivo. Enquanto meios de pesquisa, foram utilizadas obras jurídicas das áreas de Direito do Trabalho, Direito Administrativo e Direito Constitucional, comportando também pesquisas em obras específicas da administração empresarial e sociologia, principalmente, de forma a compor um estudo multidisciplinar.

1 - A História da Remuneração

Neste primeiro item, procurar-se-á demonstrar que a remuneração no Brasil adotou vários critérios de valoração do trabalho do empregado, a ponto de serem criadas várias espécies de remuneração, que, em muitas situações, apresentam-se de forma compartimentadas, que ora buscam garantir ao empregado uma retribuição pelo trabalho prestado no sentido de trabalho e, muitas vezes, como uma espécie de “indenização” pelos malefícios causados a ele, em razão do trabalho prestado.

A remuneração, ao lado de outras questões como a jornada de trabalho e o próprio ambiente de trabalho, ocupou posição fundamental no estudo da relação de emprego.

Antes de a humanidade inventar a moeda, a remuneração do trabalho humano era feita com mercadorias, como carneiro, porco, sal e peles. A palavra salário, aliás, surgiu a partir da porção de sal que era dada como pagamento aos soldados na Roma antiga. Ao descobrir que o sal, além de ajudar na cicatrização, servia para conservar e dar sabor à comida, os romanos passaram a considerá-lo um alimento divino, uma dádiva de Salus, a deusa da saúde.

A ideia de que o trabalho deveria ser remunerado era inexistente. Na Idade Média, os servos, em busca de proteção, cultivavam a terra dos nobres, recebendo em troca apenas a possibilidade de tirar dela seu sustento. Mais tarde, com a criação das corporações de ofício, trabalhadores livres vendiam no mercado os produtos que produziam. O salário como remuneração que o trabalhador recebe pelo tempo e esforço gastos na produção de bens e serviços surgiu só na segunda metade do século 14, época marcada pelo declínio do poder feudal e pelo desenvolvimento de fortes nações-estado. (SALÁRIO, 1987)

Na Consolidação das Leis do Trabalho no art. 475, a remuneração é o conjunto de

retribuições recebidas habitualmente pelo empregado pela prestação de serviços, seja em dinheiro ou em utilidade, provenientes do empregador ou de terceiros, mas decorrentes do contrato de trabalho, de modo a satisfazer suas necessidades básicas e de sua família. (BRASIL, 2013)

A função primordial da remuneração é servir de contraprestação ao empregado pelo trabalho prestado, ou seja, proporcionando a ele a dignidade e fazendo com que trabalho, em contrapartida, receba a remuneração por seus préstimos dados a um determinado trabalho exercido.

A respeito da história da remuneração, pode-se afirmar que ela teve seu início nos modelos americanos e que, na década de 40, chegam ao Brasil as primeiras técnicas a serem aplicadas nas empresas governamentais. (SISTEMAS, 2008).

Ainda há que se ressaltar que, nos anos 60 e 70, no Brasil, o modelo tido como de administração salarial passou a ser mais conhecida e utilizada nas empresas multinacionais. (SISTEMAS, 2008).

Na doutrina, é possível identificar ao menos três conceitos básicos de remuneração a respeito, os quais seriam: remuneração como sinônimo de salário; remuneração como gênero das parcelas contraprestativas, sendo o salário a espécie mais importante; remuneração como somatório do salário, mais as gorjetas. Para essa terceira corrente, a CLT definiu o salário com base na origem da parcela contributiva, sendo o conjunto de parcelas devidas e pagas diretamente pelo empregador (arts. 29, §1º, 76 e 457, *caput*, CLT), ao passo que as gorjetas são pagas por terceiros (PORTO, 2009).

Do terceiro conceito acima exposto, desenvolveram-se duas correntes. Tendo sua primeira vertente, muito importante no passado, entendeu-se que "remuneração" foi a fórmula utilizada pela CLT para incluir as gorjetas habituais na base de cálculo do salário, para fazê-las incidir nas demais parcelas salariais (13º salário, férias e respectiva gratificação de 1/3, adicionais calculados sobre o salário contratual, horas-extras, repouso semanal remunerado, aviso-prévio, FGTS e multa de 40%, etc.) (PORTO, 2009).

A segunda vertente defende que a CLT, em seus arts. 76 e 457, *caput*, criou dois tipos legais distintos: o salário, pago diretamente pelo empregador, e a remuneração, paga diretamente por terceiros.

Assim, as parcelas remuneratórias, como as gorjetas, não produzem efeitos próprios às parcelas salariais (v.g., não compõem o salário mínimo legal), nem integram o salário contratual do empregado, não produzindo, portanto, reflexos em outras parcelas.

Nesse sentido é a Súmula n. 354 do TST, *in verbis*:

[...] as gorjetas, cobradas pelo empregador na nota de serviço ou oferecidas espontaneamente pelos clientes, integram a remuneração do empregado, não servindo de base de cálculo para as parcelas de aviso prévio, adicional noturno, horas extras e repouso semanal remunerado (BRASIL, 2003).

Todavia, para alguns cálculos, deve-se levar em conta a média das gorjetas habituais, como o recolhimento previdenciário (a estimativa das gorjetas deve, inclusive, ser anotada na CTPS – art. 29, §1º, da CLT), os depósitos do FGTS (o art. 15 da Lei n. 8036/90 fala em "remuneração" e menciona expressamente o art. 457 da CLT, o qual, ao definir a remuneração, inclui aí as gorjetas), 13º salário (as Leis n. 4090/62 e n. 4749/65 mencionam a remuneração do mês de dezembro como base de cálculo dessa parcela salarial).

A segunda vertente, em contraponto à primeira, leva à diminuição da contraprestação paga ao empregado que recebe gorjetas habituais, pois estas produzem menos reflexos. Todavia, abre caminho para uma outra interpretação: se a remuneração é o conjunto das parcelas pagas por terceiros, ela incluiria, não somente as gorjetas, mas outras verbas (honorários advocatícios do advogado empregado, participação em publicidade paga por terceiro, habitualmente recebida por atleta ou artista), que teriam reflexos nos depósitos FGTS, no 13º salário e no recolhimento previdenciário. A crítica que é feita a essa interpretação tem a ver com o art. 457 da CLT, que, ao definir a remuneração, menciona somente as gorjetas, não dando espaço para a inclusão de outras verbas (PORTO, 2009).

Por outro lado, também é possível identificar, no sistema brasileiro de pagamento das remunerações, outros indicativos que merecem estudo. Trata-se dos valores pagos a título de adicionais, como por exemplo, os adicionais de insalubridade e periculosidade, que *prima face* buscam coibir o empregador da prática ou utilização de locais impróprios para o trabalho e, ao mesmo tempo, buscam repor ao empregado os malefícios resultantes do trabalho em condições insalubres ou perigosas, o que de fato nem um nem outro dos objetivos são alcançados, considerando o valores que são pagos sob este título.

De outra sorte, tem-se também os valores pagos como contraprestação do trabalho prestado que levam o nome de gratificações, adicionais de produtividade, prêmios, que, de certa forma, querem estimular a produtividade, assiduidade, as responsabilidades excedentes assumidas pelo empregado, no contexto organizacional.

Conclui-se, assim, que o sistema brasileiro de remuneração apresenta, há décadas, variadas formas de remuneração do empregado pelo seu trabalho prestado, com “fatos geradores” distintos, a ponto de criar um verdadeiro emaranhado de designações de valores pagos ao empregado, os quais irão compor ao final o todo, que é frequentemente chamado de remuneração. Neste diapasão, é possível afirmar que no Brasil, praticamente desde os

primórdios da Consolidação das Leis do Trabalho (1943), já vem sendo adotada de certa forma aquilo que passou a ser denominado de “remuneração estratégica”.

Não obstante, no próximo item, buscar-se-á aprofundar os estudos no conceito de “remuneração estratégica”, enquanto ponto de partida para o desenvolvimento das proposições que aqui se pretende apresentar.

2 - Conceito e objeto da remuneração estratégica

Neste segundo item, abordar-se-á a respeito do conceito de remuneração estratégica e o seu objeto. Para tanto, a remuneração estratégica, como foi dito, já vem sendo usada há muito tempo, mas foi recentemente que tomou por conceito remuneração estratégica, uma vez que faz uma abordagem de vários tipos de remuneração, que logo mais serão tratados.

De alguns anos para cá, diante da competição crescente, os empresários têm tentado incessantemente modernizar suas empresas. Essa tentativa de modernização tornou-se um desafio, no sentido de descobrir novos elementos ou estratégias para aumentar o lucro da empresa e seus acionistas. Com isso, a própria criação de valor tornou-se uma preocupação, não apenas para os altos executivos, mas também a todos os demais membros da organização.

Sendo assim, a remuneração estratégica é um conjunto de diferentes maneiras para remunerar os funcionários, representando um elo entre os trabalhadores e a nova realidade das organizações. A remuneração estratégica deve considerar todo o contexto em que a organização está inserida, levando-se em conta as suas características e planejamentos atuais e futuros. Os empregados sentem-se mais valorizados e melhor remunerados, maximizando a sua contribuição individual para o sucesso da organização e cumprimento das metas estabelecidas (WOOD, PICARELLI, 1999). Contudo, esta afirmativa deve ser apresentada na condicional, uma vez que o resultado poderá ser inverso.

Para os estudiosos Wood e Picarelli (1999, p. 44), a definição de remuneração estratégica é uma ponte entre os indivíduos e a nova realidade das organizações, ou seja, primeiramente no sentido de considerar todo o contexto organizacional, levando-se em conta as grandes categorias que dão forma e conteúdo à empresa, a estratégia, a estrutura e o estilo gerencial.

O ideal principal a ser atingido através da remuneração estratégica é remunerar os trabalhadores de acordo com a sua contribuição para a organização empresarial, de forma a atingir os objetivos da mesma organização, levando-se em conta o cargo ocupado pelo trabalhador, à forma de produzir e outros elementos que fazem parte do próprio método de produzir. Além das características acima citadas, um projeto de remuneração estratégica

também engloba os conhecimentos do trabalhador, as suas habilidades, as competências, o desempenho e os resultados (WOOD, PICARELLI, 1999).

Ainda definindo a remuneração estratégica:

A remuneração estratégica é também um catalisador para a convergência de energias na organização. À medida que o sistema de remuneração é alinhado ao contexto e à estratégia da empresa, constitui fator de harmonização de interesses, ajudando a gerar consensus e atuando como alavanca de resultados (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 45).

Segundo Marras (2012, p. 23) um plano de remuneração estratégica seria:

Denomina-se remuneração estratégica aquela que representa um modelo de compensação que permite premiar aqueles empregados da empresa que, por uma razão ou por outra, se destacaram dos demais num determinado período. Essa afirmativa considera, portanto, que a remuneração estratégica faz com que os empregados passem a ser considerados em concordância a um conjunto de fatores que possuem e que podem influenciar diretamente nos resultados oferecidos à companhia.

Faz-se necessária a compreensão de que as bases da remuneração estratégica servem para qualquer modelo que for aplicada. Passará pelo desempenho do trabalhador e também por um conjunto de três fatores indispensáveis para que a organização assim o implante.

Deve-se ter conhecimento, habilidade e atitude, ou seja, os resultados desses fatores resultam no comportamento do trabalhador, traduzido em termos de resultados esperados. Assim, o trabalhador será avaliado pela organização por meio de um sistema de remuneração estratégica que lhe dará, como recompensa pela sua contribuição produtiva, no caso, sendo positiva, um acréscimo em seus ganhos econômicos (MARRAS J, MARRAS, 2012, p. 25).

Remuneração é sempre um assunto que normalmente é tratado pela alta direção e um ponto de atenção para conselheiros e acionistas. Portanto, é extremamente importante que esse assunto não esteja relegado a apenas um grupo de especialistas que domina a metodologia de cargos e salários, mas sim, ser pauta obrigatória da área de gestão de pessoas, que tenha como pretensão ser tratada como área estratégica (TENDÊNCIA, 2013).

Nesta seara, as empresas precisam ter flexibilidade e pensar de modo estratégico para administrar seu pacote de remuneração monetária e de recompensas não monetárias neste tipo de ambiente, como flexibilizar a administração salarial, manter os níveis de remuneração alinhados com a inflação, enxergar além dos índices formais de inflação, observar o mercado, tornar-se inovador, utilizando-se de ferramentas alternativas de retenção, estudar reajustes salariais múltiplos anuais, considerar o aumento do custo de benefícios, intensificar os programas de comunicação ao empregado, em linhas gerais, esteja preparada para "o dia seguinte", buscar a vantagem competitiva". (TENDÊNCIA, 2013)

A partir desse conceito de remuneração estratégica, foi criado o sistema de remuneração estratégica, que nada mais é que uma forma ou instrumento para equilibrar as diferentes fontes de remuneração.

Desta forma, pode-se concluir que a remuneração estratégica é o estudo, a construção de ferramentas que auxiliam as empresas a desenhar e implementar um modelo de remuneração alinhado à geração de valor aos negócios que motivam os colaboradores a atingirem os resultados desejados, a partir de alguns pressupostos, como a definição do pacote de remuneração de acordo com as necessidades da organização e de seus colaboradores, a segmentação da solução para os diferentes tipos de colaboradores que a organização necessita e a motivação dos colaboradores para atingir as metas e objetivos da organização (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 45).

Após apresentado o conceito de remuneração estratégica, no próximo item, será feita uma abordagem dos vários sistemas que a compõem.

3 - Sistemas de Remuneração Estratégica

Acompanhando as grandes e rápidas transformações que as empresas vêm sofrendo, ou seja, mudanças significativas, tanto na automação, quanto na multifuncionalidade, é correto afirmar que as formas de remunerar sofrem diretamente as mesmas transformações.

Para que as empresas se tornem cada vez mais ágeis, competitivas e com lucros cada vez maiores, há de se pensar no fundamental, o qual seja o trabalhador, e para isso as diversas formas de remuneração estratégica estão presentes para fazer com que o trabalhador possa se doar integralmente à empresa e assim a empresa o remunerar de “forma justa”, obtendo-se como resultado, a satisfação de ambas as partes. Pelo menos este é o objetivo que ideologicamente justifica a remuneração estratégica, da forma como hoje ela está sendo empregada.

Para dar continuidade ao presente estudo, no intuito de localizar o leitor de forma mais detalhada nas variadas formas de remuneração estratégica, vale apreender algumas espécies.

A Remuneração Funcional é comumente conhecida popularmente como Plano de Cargos e Salários (PCS), e trata-se de um dos sistemas mais tradicionais e o mais praticado nas empresas. É conhecido nas grandes empresas que a utilizam como o procedimento que tende ao conservadorismo e à inércia.

Já a remuneração por habilidade é mais empregada ao nível operacional das empresas, como manufatura e atendimento a clientes e é determinada pela formação e capacitação dos

funcionários, onde desloca o foco do cargo ou função para o trabalhador, de forma que as habilidades ou os blocos de habilidades passam a determinar a base da remuneração.

Com a implantação da remuneração por habilidades, o sistema tradicional, que visa avaliar e remunerar o cargo, deixa de ser considerado, passando a ser avaliado o que o funcionário é capaz de desenvolver (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 45).

Outra forma ainda seria remuneração por competências, que é determinada pela formação e qualificação do empregado, e difere, porém, da remuneração por habilidades, por ser mais adequada ao nível gerencial. Assim, desloca o foco da empresa para o trabalhador, incentivando o desenvolvimento do empregado.

Vale aqui citar, também, que o salário indireto é conhecido como um conjunto de benefícios e outras vantagens que são oferecidos pelas empresas aos seus empregados, representando uma considerável parcela da remuneração total. Na forma mais tradicional, os benefícios variam de acordo com o nível hierárquico. Na forma flexibilizada, cada colaborador escolhe o “pacote” de benefícios, de acordo com suas necessidades e preferências, a partir das alternativas disponíveis.

A flexibilização maximiza o *investimento* da empresa em benefícios, proporcionando uma alocação mais racional de recursos e um aumento do valor percebido pelo colaborador. Os mais comuns são: automóveis, assistência médica e odontológica, previdência privada, transportes, creches etc. (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 45).

Os planos privados de aposentadoria também contribuem para a valorização do compromisso de longo prazo entre empresa e empregados, em que o crescimento dos fundos de pensão relaciona-se diretamente à disseminação dos sistemas de previdência privada. É uma forma complementar de remuneração, que tem atraído a atenção de empresários e executivos (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 45).

No caso da participação acionária, muitas das vezes sendo usada como alternativa à participação dos lucros da empresa, é vinculada a objetivos de lucratividade da empresa e utilizada para reforçar o compromisso de longo prazo entre empresa e colaboradores.

As alternativas criativas são prêmios, gratificações e outras formas de reconhecimento, homenagens em público e títulos honorários. Estas formas têm sido utilizadas como apoio no esforço de construir um ambiente organizacional, caracterizado pela convergência de esforços e energias voltados para o atendimento de objetivos estratégicos da organização (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 46).

Finalmente, tem-se a remuneração variável, que é o conjunto de diferentes formas de recompensa oferecidas aos empregados, complementando a remuneração fixa e atrelando

fatores como atitudes, desempenho e outros, com o valor percebido. Remuneração por resultados e participação acionária são duas formas de remuneração variável e estão vinculadas ao desempenho.

O desempenho individual pode ser recompensado por incentivos e prêmios e o desempenho da equipe pode ser reconhecido através de remuneração por resultados. Os objetivos da remuneração variável são: criação de vínculos entre o desempenho e a recompensa, compartilhamento dos resultados da empresa e transformação do custo fixo em variável (WOOD, PICARELLI, 1999, p. 46).

No conjunto, fica claro observar que, a cada uma das formas de remuneração estratégica, tem-se um elemento específico para a sua formação ou incidência que, de certa forma, acaba explicando o seu emprego ou utilização, criando vários “modelos” de mensuração na retribuição do valor do trabalho dispendido pelo empregado. Também é possível afirmar que, praticamente todas as formas alinham-se na busca do resultado produtividade, que dentro de um contexto organizacional, também pode ser explicado pelo fator redução do custo da produção.

A questão que será abordada no item seguinte gira em torno de saber se as formas de remuneração aqui estabelecidas harmonizam-se com o princípio da valorização do trabalho humano, que se trata do ponto nuclear deste estudo.

4 – Remuneração estratégica e o respeito ao princípio da valorização do trabalho humano

Cabe aqui tratar a respeito da remuneração estratégica e as suas principais regras ou, no caso, em que ponto que ela e o princípio da valorização do trabalho humano encontram-se e harmonizam-se. Para tanto, será feita uma abordagem no presente artigo para, ao final, fazer a comparação.

A valorização do trabalho humano é tratada como um dos temas basilares da Constituição Federal de 1988, em seu artigo 1, inciso IV, a respeito da valorização do trabalho e a livre iniciativa. Adiante, o trabalho também vem descrito no Art. 6º, e logo em seguida, como um dos direitos sociais. Por sua vez, o Art. 7º apresenta os direitos dos trabalhadores constitucionalmente previstos, com a finalidade de salvaguardá-los.

Uma vez que se trata o trabalho como imposição para que se possa atingir os meios necessários de subsistência, podendo, assim, satisfazer às necessidades vitais para a dignidade humana em sociedade, o legislador constituinte atribuiu tamanha relevância para a valorização do trabalho humano.

É no capítulo destinado aos princípios gerais da atividade econômica que o trabalho humano ganha sua maior ênfase constitucional, justamente no Art. 170, caput, em que a valorização do trabalho humano vem emparelhada com a livre iniciativa. A liberdade dos agentes econômicos para atuarem no mercado deverá ser exercida de forma que se valorize o trabalho humano.

A valorização do trabalho humano, segundo BARBOSA (2003, p. 205):

[...] aponta que o trabalho na Antiguidade não era considerado digno, sendo desempenhado pelos menos favorecidos, já que os nobres não deveriam se envolver em atividades consideradas tão baixas. Somente no período Medieval esse conceito sofreu modificações, em face do Cristianismo, passando a ser vislumbrado como um vetor contributivo da dignidade.

Seguindo o princípio da valorização do trabalho humano, GRAU (2012, p. 197), no entanto, conceitua da seguinte forma:

Valorização do trabalho humano e reconhecimento do valor social do trabalho consubstanciam cláusulas principiológicas que, ao par de firmarem compatibilização – conciliação e composição – a que acima refere, portam em si evidentes potencialidades transformadoras, em sua interação com os demais princípios contemplados no texto constitucional.

O artigo 170, da Constituição Federal, ao tratar da ordem econômica, estabeleceu que deve ser fundada na valorização do trabalho humano e na livre-iniciativa. Pode-se notar que o valor do trabalho humano é consagrado e deve ser extremamente valorizado; por conta disso, muitos doutrinadores dizem que os valores do trabalho humano sobressaem-se, em consideração aos valores econômicos.

A Constituição Federal de 1988 consagra da maneira mais natural e excepcional o homem, no caso, o valor do trabalho humano. Ficou bem evidente que o constituinte pretendeu valorizar a força de trabalho do trabalhador brasileiro, como direito fundamental uma vez que veio de um passado escravista. E por ser a Constituição Federal de 1988 democrática, respeita e valoriza acima de qualquer outra norma, o ser humano e, nesse caso específico, o valor do trabalho humano.

Nas palavras de SILVA (1999, p. 766):

[...] embora capitalista, a ordem econômica dá prioridade **aos valores do trabalho humano sobre todos os demais valores da economia de mercado**. Conquanto se trate de declaração de princípio, essa prioridade tem o sentido de orientar a intervenção do Estado, na economia, a fim de fazer valer os valores sociais do trabalho que, ao lado da iniciativa privada, constituem o fundamento não só da ordem econômica, mas da própria República Federativa do Brasil. (grifo nosso)

Com isso, ao passo que o Estado deve preocupar-se com a criação de políticas econômicas, deverá, conjuntamente, preocupar-se com o trabalho digno, através do cumprimento dos princípios elencados no mesmo artigo 170, da Constituição Federal,

destacando-se, dentre eles, o pleno emprego.

Nesse sentido, o Estado moderno deve regular a ordem econômica e social, de maneira que sejam respeitados os princípios de justiça social, conciliando a liberdade de iniciativa com a valorização do trabalho, como condição da dignidade humana (SUSSEKIND, 2002, p. 200).

Com a industrialização e a grande tecnologia de ponta usada hoje, os agentes econômicos sempre tentam reduzir as despesas ao máximo, buscando um custo de produção cada vez menor. Com isso, acabam por reduzir não só as despesas, mas também deixam à margem do vínculo de emprego, boa parte da população em plena capacidade laboral.

Desta forma, faz-se mister a valorização do trabalho humano, que, se por um lado, traz as benesses da justiça social, gerando mais e melhores empregos, também fortalece a economia, ao passo que reinsere no mercado de consumo os trabalhadores, que são consumidores em potencial.

A valorização do trabalho humano aborda duas situações. Primeiramente, deve se entender como oferecimento de mais trabalho com qualidade (digno), ou seja, mais postos de trabalho e em segundo, que seja construído um conjunto de situações que proporcionem melhores condições de trabalho, fazendo com que repercuta de forma positiva na vida do trabalhador, resultando, principalmente, na redução das desigualdades sociais.

Para Oliveira (2011, p. 24), a valorização do trabalho é conceituada:

Como se valoriza o trabalho? Em um primeiro momento, através da **geração de mais postos de trabalho**; havendo um **melhor trabalho com mais satisfação**, com menos riscos, com **mais criatividade**, com **participação de quem trabalha no gerenciamento empresarial**, sem discriminação; **por meio de uma melhor retribuição, com a efetivação dos direitos sociais** consubstanciados nos arts. 6 a 11 da CF; e, uma efetiva política pública de qualificação da mão de obra, capacitando criativamente o ser humano. (grifo nosso).

Partindo do mesmo conceito, ficou de forma bem clara e abrangente, a possibilidade do respeito ao sistema de remuneração estratégica, de acordo com a forma em que for empregado, vir a atender o objetivo constitucional sobre a necessidade de valorização do trabalho humano.

Nota-se que a partir deste momento do estudo, procurar-se-á fazer uma ponte entre o princípio da valorização do trabalho humano e a remuneração estratégica.

A empresa precisa exercer, de forma necessária e obrigacional, o trato com o trabalho humano, enquanto um valor social e não puramente econômico, o que significa avançar no sentido e evoluir de um tratamento puramente enquanto mercadoria, de fácil substituição ou descarte e apreendendo-o como necessário para a atividade econômica, considerando-se, principalmente, as várias formas de remunerá-lo.

Em outras palavras, é possível fazer uma leitura, a partir das variadas formas de remuneração, sobre a condição em que o trabalho humano está sendo concebido. Quer dizer, se ele está sendo tratado como simples mercadoria ou como valor social.

Em relação à valorização do trabalho humano, esta tem como finalidade proporcionar ao ser humano um trabalho que lhe resulte em orgulho na sua realização. Que proporcione prazer, de forma que o trabalhador realmente sinta-se bem ao iniciar o labor.

Desta forma, o trabalho transcende à condição de requisito necessário à sobrevivência e passa a ser condição necessária à dignidade humana. Com isso, a remuneração estratégica, compreendida dentro deste contexto, deverá estar voltada a atender as necessidades do trabalhador, como forma de valorizá-lo, incentivá-lo e motivá-lo a exercer seu labor de forma gratificante, sem desmerecer que, dentro do modo capitalista de produção, deverá também contribuir positivamente para a geração do lucro empresarial.

Sob este ponto de vista, ambos saem vencedores, tanto a empresa, reduzindo custos e obtendo lucros, quanto o trabalhador, trabalhando-se de forma valorada socialmente, considerando que os resultados da atividade empresarial estará atendendo os objetivos constitucionais consubstanciados em especial no artigo 3º da Constituição Federal.

O ambiente organizacional, que guarda um sistema de remuneração estratégica adequada com os objetivos constitucionais, estará voltado para o investimento no desenvolvimento das potencialidades dos trabalhadores, considerando que o investimento social empresarial é o fator diferenciador entre as atividades puramente lucrativas e aquelas que atendem aos princípios da ordem econômica.

Em se falando de valorização do trabalho humano, deve ser considerada uma outra variável a complementar a remuneração dos trabalhadores, ou seja, a variável volitiva.

Portanto, segundo Marras, a variável volitiva é aquela que permitirá ao homem realmente realizar aquilo que se propõe a fazer. É o desejo interno de fazer. É a vontade intrínseca de realizar um feito (MARRAS J., MARRA P., 2012, p. 27).

Ainda segundo esse pensamento, para que algo seja feito, realizado, é preciso que o trabalhador tenha o conhecimento suficiente para assim fazê-lo. Apenas o conhecimento não basta, ou seja, ter o poder de saber para executar. É necessário e fundamental que se tenha a vontade de fazer.

Melhor explicando, é essencial neste pensamento aqui demonstrado de remuneração estratégica e valorização do trabalho humano, que exista a vontade do trabalhador, no sentido que ele queira fazer. Trata-se da variável volitiva, na qual o trabalhador deve desejar fazer o trabalho, tenha vontade própria e não o dever. Com isso, fica bem evidente que o trabalhador

,em seu íntimo, terá o desejo de realizar determinado trabalho.

Que esse seja um desejo seu e não uma ordem do superior hierárquico, ou melhor dizendo, que caminhe junto, como complemento, para obter-se a valorização do trabalho humano.

O labor exercido pelo trabalhador é essencial para a efetivação da justiça social e, sendo assim, faz-se necessária a intervenção do Estado na relação entre trabalhadores e agentes econômicos, pois a parte mais fraca, embora em maior número, vê-se submetida ao domínio do capital, o que significa que a liberdade de mercado, sem a intervenção do Estado, pode produzir uma situação em que o trabalho passe a ser entendido apenas como um fator de produção, trazendo como consequência, a sua desumanização (MORAES, 2014, p. 56).

No item seguinte, será feita uma abordagem no tocante à remuneração estratégica e a função social da empresa, no momento em que ambas devem estar em sintonia, a fim de proporcionar o fim social para a empresa e o valor agregado ao trabalhador.

5 – A Função social da empresa e os novos sistemas de remuneração estratégica

O objetivo deste item é estudar o papel desempenhado pelas empresas na realização das atividades pelo trabalhador, relacionadas com a prestação dos direitos sociais que, por fim, almejam realizar, de fato, a função social empresarial.

Para tanto, será traçado um breve histórico do desenvolvimento da empresa e da disciplina normativa de suas atividades e analisada a relação remunerações estratégicas empreendidas e os valores e ou princípios constitucionais dirigidos à valorização do trabalho humano.

Através de um breve relato histórico produzido pelo antigo Direito Comercial, a empresa passou por quatro fases, sendo que a primeira delas foi uma fase primitiva (escambo de mercadorias); na segunda fase, foi chamada de corporativa (corporações de artesãos e feiras), e a terceira, chamada de mercantil (direito comercial como antes conhecido). Atualmente, localiza-se a fase empresarial (PEREIRA, 2014).

Hoje, com o advento do Novo Código Civil - Lei 10.406 de 10/01/2002, a essência mudou. O empresário de hoje não é mais concebido como pessoa que explora a atividade econômica. Tornou-se agente social, ou seja, deve realizar a atividade econômica norteado pelos princípios de valores sociais e individuais, nesse caso, consciente da função social que deve margear qualquer ação empreendedora.

Para tanto, conforme já foi defendido no item anterior, e agora parafraseando Roberto Grau, é imprescindível a intervenção do Estado. Em outras palavras, constitui em intervenção

estatal na economia por direção, na classificação de GRAU (2012, p. 162-163), que:

[...] consiste na edição de normas de comandos imperativos, de observância **obrigatória e necessária**. [...] **é o Direito um nível de realidade social**. Mais não é preciso considerar para que se comprove a insuficiência da ideologia estática da interpretação jurídica e do pensamento voltados ao legislador. **A realidade social é o presente**; o presente é a vida – e a vida é movimento. [...] A constituição é um dinamismo [...] **assim o significando válido dos princípios é variável no tempo e no espaço, histórica e culturalmente**. (grifo nosso).

Com relação ao princípio da função social da empresa, o mesmo deve ser estendido à atividade econômica. Assim, faz-se necessário que a empresa, no exercício de suas funções, exerça a liberdade de iniciativa e a livre concorrência e que estes princípios estejam em contrapartida ligados com os valores fundamentais da dignidade da pessoa humana, do trabalho e da solidariedade.

A Constituição Federal, ao assegurar a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, garantindo assim o exercício da empresa, impõe o dever de observar a função social da propriedade, e no caso aqui abordado, inclui-se a remuneração estratégica.

Para as empresas que aderem à remuneração estratégica e atingem de forma completa a função social da empresa, seu principal ganho é envolver funcionários na atividade empresarial. O referido envolvimento pode ganhar concretude, a partir do momento em que os trabalhadores participem diretamente da organização empresarial, de forma a compor a organização.

A finalidade da remuneração estratégica, conjuntamente com o princípio da função social da empresa, entrelaça-se no ponto em que o conjunto composto pela remuneração fixa, somada a ganhos extras e benefícios, têm de vir acompanhados também das metas econômicas estabelecidas pela empresa, sem que o segundo se sobreponha ao primeiro.

Na relação organizacional da empresa é interessante que, quanto mais as pessoas estiverem envolvidas nos processos de produção, melhores serão os resultados. Além do ganho financeiro, os empregados sentem-se parte das conquistas das organizações (SMITH, 2014).

A questão principal, dentro da análise que se encontra em desenvolvimento e já apresentada neste estudo, é o fato das remunerações estratégicas hoje implantadas no Brasil priorizarem o indivíduo, ou seja, a pessoa do trabalhador, fazendo com que se formem processos de concorrência entre trabalhadores atuando na mesma empresa.

A forma integrativa organizacional, que atenderia os princípios constitucionais da função social da empresa, valorização do trabalho humano, através da construção de um meio ambiente empresarial digno, não está acontecendo. Os planos de metas individuais

estabelecidos, com a forma de retribuição salarial por produção, simplesmente espanam as possibilidades do alcance a qualquer um dos resultados empresariais estabelecidos constitucionalmente.

Em outras palavras, trata-se de uma metodologia ou procedimento que dissocia, desarticula, coloca fim a qualquer forma organizacional de trabalhadores, restringindo-se assim o plano coletivo e por outro lado, compondo uma premissa que está se formando de forma inversa às matrizes de valorização do trabalho humano.

Sem se afastar da individualidade de cada trabalhador, quer seja pela sua capacidade de produzir, quer seja pela sua qualificação ou perfeição técnica, não é possível pensar a remuneração estratégica no campo individual, afastando-se do tratamento coletivo, o que significa levar em consideração o conjunto dos trabalhadores de determinada empresa.

Também, não é possível pensar em formas de remuneração estratégicas sem que seja considerada a integração dos trabalhadores nas atividades empresariais. Em descompasso com as duas premissas aqui apresentadas, com certeza, o que será apresentado são formas individuais de remuneração que não atenderá a função social da empresa, compondo uma base organizacional onde o trabalho humano não se constituirá em um dos principais objetivos a serem alcançados pela ordem econômica.

Conclusão

As organizações empresariais devem construir suas bases, restringindo-se aqui ao tema do presente estudo, que é a forma de remuneração do trabalho humano, levando-se em conta as finalidades constitucionais estabelecidas para a empresa, consubstanciadas na função social da propriedade, com vista a atingir a valorização do trabalho humano, enquanto condição necessária para obter a dignidade da pessoa humana.

As remunerações estratégicas atualmente existentes na legislação infraconstitucional no Brasil, bem como em acordos coletivos e convenções coletivas de trabalho, principalmente, estão edificadas, levando-se em conta o trabalhador individualizado, considerando-se como formas de contraprestação pelo trabalho individualmente prestado à organização empresarial.

Diante desta constatação, conclui-se que se faz necessária a mudança das matrizes ou formas de remuneração. Ou seja, priorizar para a construção dos procedimentos de remuneração estratégica a matriz coletiva, levando-se em conta o conjunto dos trabalhadores e ainda, que estas mesmas formas possam propiciar a participação efetiva dos trabalhadores nas atividades empresariais.

Não pode ser desprezada a necessidade do lucro empresarial, considerando-se o modo

de produção capitalista, que é onde se acham as organizações empresariais. Acontece que, constitucionalmente, a empresa passou a ser obrigada a realizar ou cumprir uma série de finalidades outras, que não se resume apenas no lucro. Também, a ordem econômica está fundada na valorização do trabalho humano (artigo 170 da C.F.), o que significa que a matriz de remuneração dos empregados é um dos primeiros elementos ou premissa a ser reconstruído, sob pena de não se tornar possível atingir os fins constitucionais estabelecidos no artigo 3º da mesma carta.

Descortina-se, então, a remuneração estratégica, enquanto um dos procedimentos ou forma, ou elemento que devem compor o contrato de trabalho de maneira coerente com os princípios da ordem econômica, enquanto requisito inarredável, para que, sobre ela, seja construída uma matriz empresarial organizacional ou uma nova relação de trabalho que efetivamente prime pela valorização do trabalho humano. A dignidade no trabalho deve ser iniciada a partir da forma constitucionalmente correta de remuneração do trabalho prestado.

Não é possível tentar atender os objetivos constitucionais estabelecidos para a atividade empresarial sem que se construam procedimentos ou formas remuneratórias que levem em conta o coletivo, a participação direta dos trabalhadores na organização empresarial, o trabalho enquanto valor social e não apenas uma mercadoria. A partir da conclusão aqui formada, que ainda se encontra em um plano genérico, é possível analisar cada uma das propostas de remuneração e, de fato, propor mudanças em respeito aos ideários constitucionais que devem ser perseguidos.

Referências bibliográficas

BARBOSA, Erivaldo Moreira. *Direito constitucional: uma abordagem histórico-crítica*. São Paulo: Madras, 2003, p. 205.

BRASIL. SÚMULA 354 TST. Disponível em >
<http://tstsumulas.blogspot.com.br/2011/08/sumula-354.html> > Acesso em 07 Jul. 2013.

BRASIL. *Consolidação das leis do trabalho*. Decreto-lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943.

GRAU, Eros Roberto. *A ordem econômica na constituição de 1988*. 15 ed. São Paulo. Melheiros. 2012.

MARRAS, Jean Pierre, Pietro Marras Neto. *Remuneração estratégica*. Rio de Janeiro. Elsevier. 2012.

MIRAGLIA, Livia Mendes Moreira. *O DIREITO DO TRABALHO E A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA – PELA NECESSIDADE DE AFIRMAÇÃO DO TRABALHO DIGNO*

COMO DIREITO FUNDAMENTAL –Disponível em:><http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/fortaleza/3828.pdf>> Acesso em 01 mai.2014.

MORAES, Débora Brito. *A VALORIZAÇÃO DO TRABALHO COMO CONDIÇÃO PARA A EFETIVAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA: O PAPEL DO ESTADO NA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO*. Disponível em: <http://www.unimar.br/pos/trabalhos/arquivos/3eab56ab7c2b447e15992fdb16cc2e8b.pdf>> Acesso em:10.mai.2014.

OLIVEIRA, Lourival José de. *Direito do trabalho segundo o Princípio da Valorização do Trabalho Humano: estudos dirigidos para alunos de graduação*. São Paulo: LTr, 2011.

PEREIRA, Rafael Vasconcellos de Araujo. *Função Social da Empresa*. Disponível em< <http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1988/Funcao-social-da-empresa>> Acesso em: 10 mai. 2014.

PORTO, Lorena Vasconcelos. A remuneração do trabalhador no Brasil e no direito comparado. *Jus Navigandi*, Teresina, ano 14, n. 2112, 13 abr. 2009. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/12570>>. Acesso em: 22 jul. 2013.

RUSSO, Simony Jara, José Jair Viana. Josemar José Hall. *Remuneração variável: uma ferramenta estratégica para as organizações*. Disponível em:http://www.aedb.br/seget/artigos07/1162_1162_Remuneracao%20variavel.pdf> Acesso em: 01 mai.2014.

Salário - Receber em troca do serviço não era uma regra. Ed. nov. 1987. Disponível em > <http://super.abril.com.br/cotidiano/salario-447035.shtml> > Acesso em: 02 Jul. 2013.

SCHMIDT, Marina. *Remuneração estratégica vai muito além dos benefícios financeiros*. Disponível em: <http://jcrs.uol.com.br/site/noticia.php?codn=132360> > Acesso em: 01 mai. 2014.

SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 16. São Paulo. Malheiros, 1999.

Sistemas de Remuneração – História e Conceito. Disponível em > <http://rh-td.blogspot.com.br/2008/07/sistemas-de-remuneracao-historia-e.html> > Acesso em: 04 Jul. 2013.

SUSSEKIND, Arnaldo. et al. *Instituições de Direito do Trabalho*. 20. ed. São Paulo: LTr, v. I, 2002.

TAVARES, André Ramos. *Direito constitucional econômico*. São Paulo: Método. 2011.

Tendência de Remuneração Estratégica e Benefícios: Um diferencial competitivo, Um novo conceito para alcançar bons resultados. Disponível em: < http://corpbusiness.com.br/evento/remuneracao_beneficios/> Acesso em 07 Jul.2013.

WOOD JR, T.; PICARELLI Fo, V. *Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva*.

2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.