

## Planejamento de Carreira

## Aula 4

### Sistema de remuneração e carreira

### Objetivos da aula

- Apresentar aspectos gerais sobre Sistema de Remuneração e da estrutura salarial.
- Conhecer sistemas de remuneração: política salarial e de benefícios.

### Resumo da aula

- ▶ Nessa aula você conhecerá conceitos sobre Sistemas de Remuneração e programas de incentivo: remuneração e benefício.

### Cargos, Salários e Carreira

- ✓ A implantação de Cargos e Salários estabelecerá uma política salarial eficaz que permitirá a ascensão profissional de acordo com suas aptidões e desempenhos e ainda dará subsídio ao desenvolvimento do Plano de Carreira.



(Dutra, 2010)

### Plano de Cargos e Salários

- ▶ Instrumento de gestão que consiste em criar perspectivas de desenvolvimento e crescimento dos funcionários.
- ▶ Estabelece critérios para movimentação salarial.
- ▶ Permite um tratamento interno adequado aos funcionários – compatibilizando os salários pagos na empresa com os valores pagos no mercado de trabalho.



### Plano de Cargos e Salários

- ▶ O sistema de cargos ajuda a dar coerência interna à organização, montando estruturas hierárquicas que são fáceis de serem compreendidas pelos funcionários e produzem um sentimento de justiça e equidade interna .

(Dutra, 2000)



### Etapas: Plano de Cargos e Salários

- Planejamento ⇒
- Elaboração do Plano.
  - Discussão do Plano com as chefias.
  - Aprovação do Plano.
  - Divulgação do plano aos funcionários.
- Análise dos Cargos ⇒
- Coleta de dados.
  - Descrição dos cargos.
  - Classificação dos cargos (conforme os grupos ocupacionais).
  - Catálogo de cargos.

### Etapas: Plano de Cargos e Salários

- Avaliação dos Cargos ⇒
- Avaliação dos grupos ocupacionais.
  - Escolha do método de avaliação.
- Pesquisa Salarial ⇒
- Escolha dos cargos.
  - Escolha das empresas.
  - Elaboração do manual de coleta de dados.
  - Tabulação dos dados.
  - Análise de resultados.
  - Relatório às empresas participantes.

### Etapas: Plano de Cargos e Salários

- Estrutura Salarial ⇒
- Curva média de mercado.
- Política Salarial ⇒
- Promoção horizontal, vertical e reclassificação.
- Política de Remuneração ⇒
- Formação da remuneração total.

(Chiavenato, 2010)

### Vídeo

Cargos e Salários - Ep.4: Avaliação Desvendada



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=K-M5FPdE8TI>

### Atividade

- ▶ A empresa em que você atua possui Plano de Cargos e Salários? Quais são os critérios da política salarial?



### Remuneração

- ▶ A Remuneração é associada ao tipo de contribuição do trabalhador para a organização.
- ▶ É uma troca: de um lado, as expectativas de trabalho por parte da organização e, de outro, a recompensa recebida por esse trabalho.



### Vídeo

Cargos e Salários - Ep.2: Conceituando a Magia



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=NV3axrrOU8k>

### Remuneração

REMUNERAÇÃO BÁSICA:	INCENTIVOS SALARIAIS:	BENEFÍCIOS:
É a remuneração em dinheiro: Salário.	Programas para recompensar o colaborador: Bônus.	É a remuneração indireta: Vários programas e planos.

### Remuneração

REMUNERAÇÃO POR DESEMPENHO	REMUNERAÇÃO VARIÁVEL	REMUNERAÇÃO ESTRATÉGICA
Remuneração variável, vinculada a metas e resultados.	Baseada na produtividade, nos resultados alcançados (Participação nos lucros – PLR).	Baseada no que a organização quer no futuro. Combinação de formas diferentes de Remuneração (fixa + variável).

### Remuneração por competência

- ▶ Remuneração por competências - motivar os profissionais a uma melhor capacitação, de acordo com as necessidades da organização.
- ▶ Indivíduos no mesmo cargo - podem ter remunerações diferenciadas de acordo com suas características e habilidades individuais aliadas aos resultados e desempenho alcançados pela equipe.



### Sistema de Remuneração por Competências

- ▶ Os Sistemas de Remuneração por Competências consistem em oito dimensões-chave. Cada uma dessas dimensões oferece dois pólos básicos - e opostos - para desenhar a escolha. As escolhas que tendem para a **coluna da esquerda** são mais similares aos sistemas de **remuneração tradicionais**, enquanto as escolhas que tendem para a **direita são mais modernas**.
- ▶ Vejamos o quadro:

As oito dimensões-chave	
TRADICIONAL	MODERNA
Específico	Genérico
Tradicional	Moderno
De baixo para cima	De cima para baixo
Complexo e preciso	Elegante e Simples
Observável	Abstrato
Durável	Temporário
Remuneração fixa	Bônus Variáveis
Valor de Mercado	Valor Estratégico

### Vídeo

Professor do IPOG fala sobre remuneração por competências | TV Record Goiás



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=YnnMnPFxRjY>

### Atividade

- ▶ Quais os tipos de remuneração mais praticados nas empresas de sua região?



### Definição de Pesquisa Salarial

- ▶ Pesquisa salarial é o estudo do comportamento salarial praticado em certo setor empresarial. A pesquisa salarial permite que a organização conheça os salários praticados por outras empresas, bem como a reação do mercado à política salarial imposta pelo governo.

(Pontes, 2011)

### Definição de Pesquisa Salarial

- ▶ É um instrumento que gera informações confiáveis, auxiliando a área de Recursos Humanos a manter uma política bem definida de pagamento dos funcionários.

(Pontes, 2011)

### Objetivos de Pesquisa Salarial

- ▶ Proporciona informações sobre práticas e tendências de mercado referentes a salários e benefícios.
- ▶ Ajuda a revisar e ajustar as políticas de remuneração e benefícios.
- ▶ Suporta o monitoramento da concorrência.
- ▶ Facilita a tomada de decisão e a definição de estratégias mais eficazes.

(PONTES, 2011)

## Perguntas



## Estrutura da Pesquisa Salarial

- ▶ A Pesquisa Salarial não é diferente de outras pesquisas desenvolvidas no mercado.
- ▶ Ela deve obrigatoriamente apresentar as fases:
  - ✓ Coleta de dados,
  - ✓ Tratamento analítico estatístico,
  - ✓ Estudo dos dados obtidos.

(PONTES, 2011)

## Como fazer a pesquisa salarial

- ▶ **Coleta de Dados** - pode ser feita por intermédio de:
  - ▶ Questionários.
  - ▶ Acesso às empresas pela internet.
  - ▶ Contatos com especialistas em salários.
  - ▶ Contatos telefônicos com empresas.

## Atividade

- ▶ Você já participou de alguma pesquisa salarial? Como foi a experiência? Quais os resultados foram obtidos?



## Vídeo

Pesquisa Salarial – Catho Online



Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=KZd5Zz0pviw>

## CONSIDERAÇÕES FINAIS



### **Referências**

- ▶ DUTRA, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- ▶ BORGES, L.O; MOURÃO,L. O trabalho e as organizações. Atuações a partir da Psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- ▶ ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. 8ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.