

Remuneração

Conceitos e Objetivos

Remuneração

- Intrínseca – reflete o estado psicológico do empregado resultante do desempenho do seu trabalho
- Extrínseco – recompensas monetárias e não monetárias

Remuneração intrínseca (1)

- **Variedade de habilidades:** o grau que o cargo requer da pessoa para realizar as tarefas e envolve o uso de um número diferentes de habilidades e talentos
- **Identidade da trabalho:** o grau que o cargo é importante para outros, tanto dentro como fora da empresa
- **Significado do trabalho:** o grau que o cargo tem impacto na vida ou trabalho dos outros

Remuneração intrínseca (2)

- **Autonomia:** a quantidade de liberdade, independência e discricção que o empregado tem em determinar como o trabalho é feito
- **Feedback:** o grau que o cargo ou empregador proporciona ao empregado com informação clara e direta sobre os resultados do trabalho e do desempenho

Remuneração intrínseca (3)

Características do cargo		Estado Psicológico		Benefícios para o empregador
Variedade de Habilidades Identidade do trabalho Significado do trabalho		Experimenta trabalho significativo		Baixo turnover Baixo absenteísmo
Autonomia		Experimenta responsabilidade pelos resultados do trabalho		Desempenho superior
Feedback		Ganha conhecimento com os resultados das atividades do trabalho		Maior satisfação no trabalho

Remuneração Extrínseca

- Remuneração se refere a todas as formas de retornos financeiros e serviços tangíveis e benefícios que os empregados recebem como parte da relação de emprego.

Componentes do sistema de remuneração

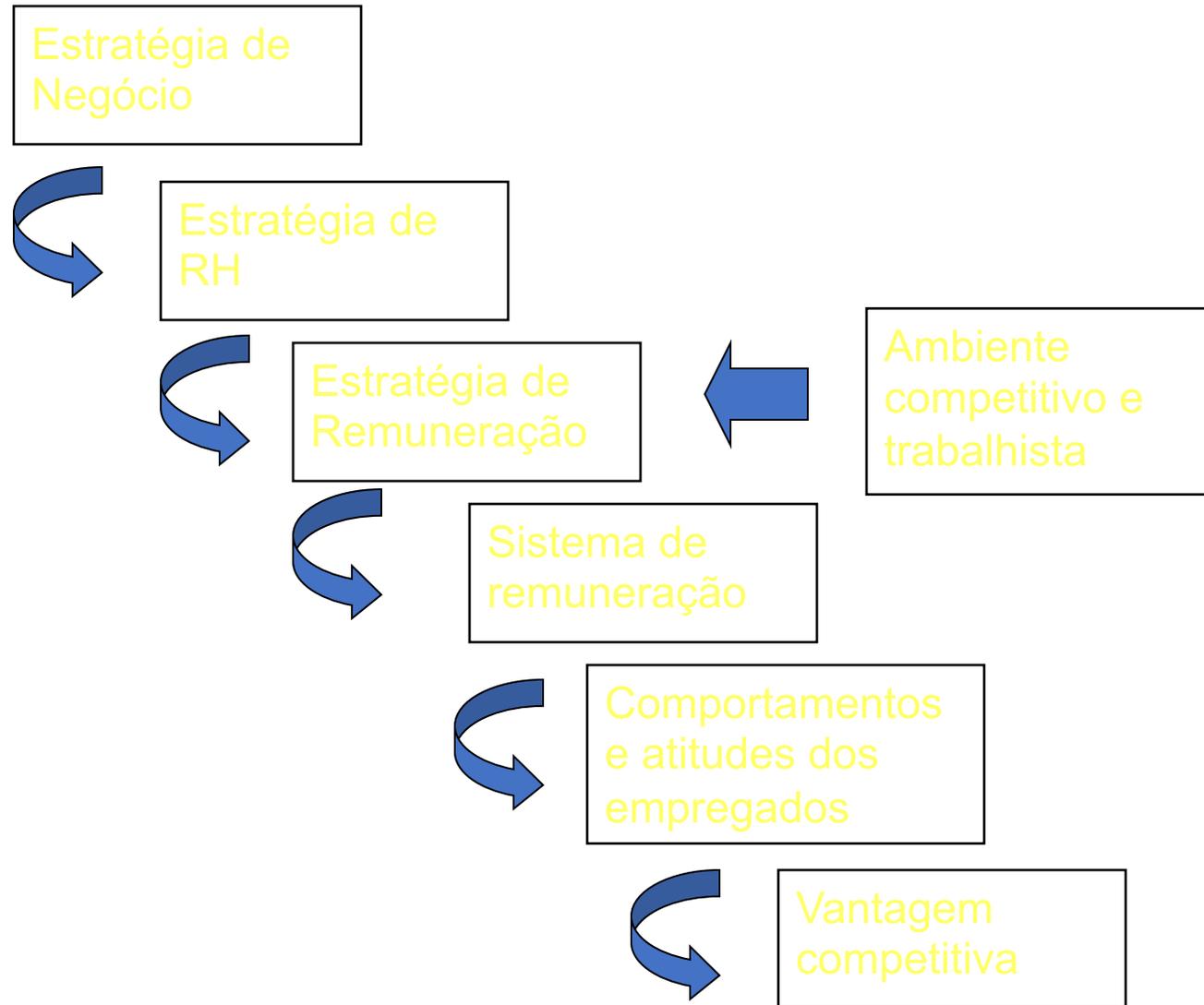
As formas básicas são:

- **Remuneração fixa:** Salário base (por habilidade ou cargo)
- **Remuneração indireta:** benefícios
- **Remuneração variável:** Mérito, peças, bônus, planos de incentivo, comissão
- **Formas especiais de recompensa:** Participação em lucros, resultados

Objetivos básicos de um sistema de remuneração

- **Objetivo de eficiência:** ligados ao sucesso do negócio
- **Equidade:** reconhecer tanto as contribuições de cada empregado e necessidades dos empregados.

Perspectiva Estratégica



Decisões de política de remuneração

- **Consistência Interna:**
- **Competitividade externa:**
- **Contribuições do empregado:** refere-se a ênfase dada ao desempenho.
- **Administração:** avaliar como o sistema está funcionando, comunicar com empregados e avaliar se os sistema está atingindo seus objetivos.

Consistência Interna

- refere-se a relação entre a estrutura de remuneração e o desenho da organização e do trabalho.
- Foca a atenção na importância de desenhar uma estrutura de remuneração que apoie as relações e pressões internas da organização: estrutura organizacional, fluxo do trabalho, similaridades e diferenças do trabalho e dos empregados que o desempenha

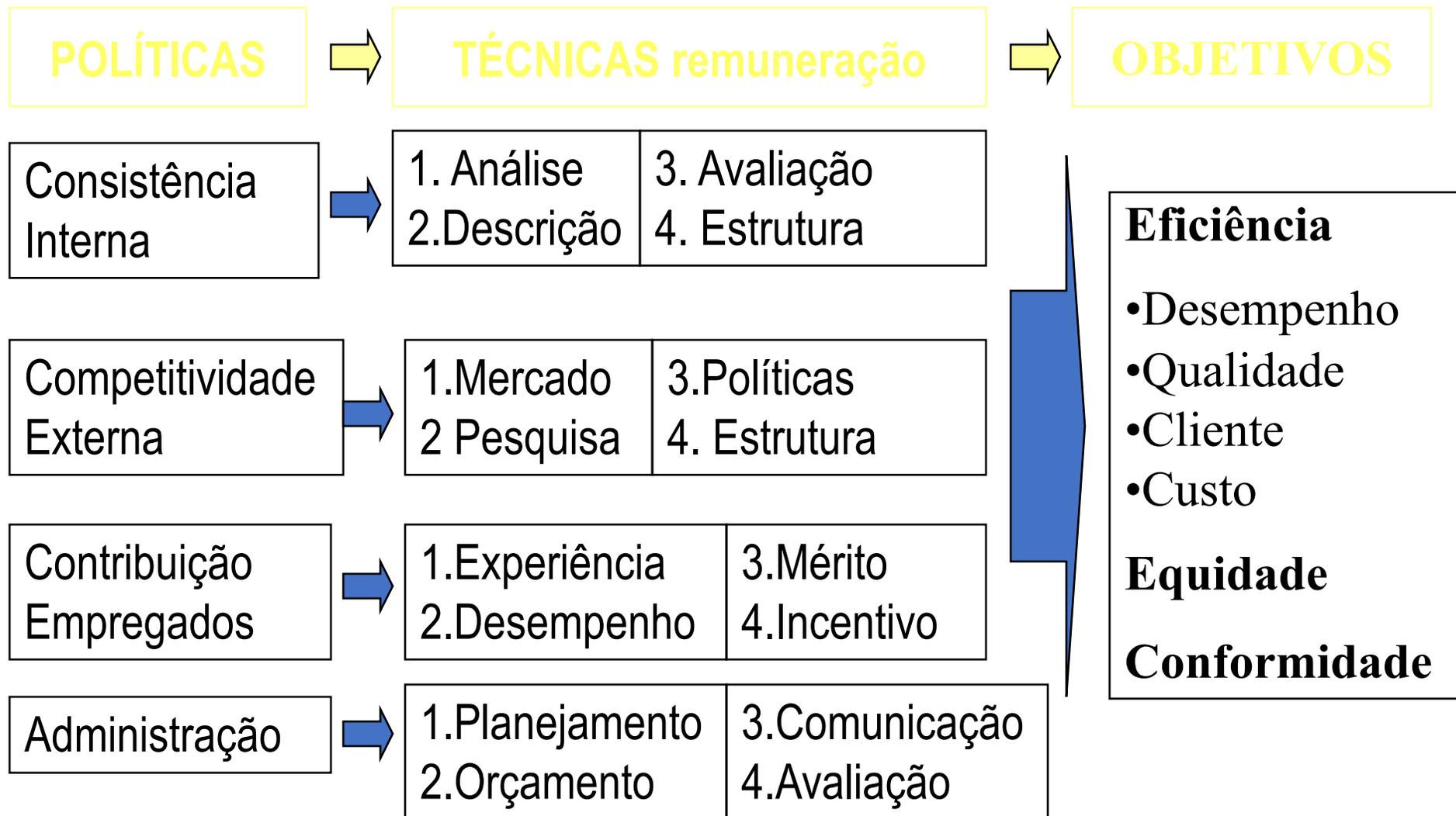
Consistência Interna

- foca no alinhamento das estrutura de pagamento com os comportamentos dos empregados que são coerentes com os objetivos do negócio e garantem que os empregados acreditem que a remuneração é justa.

Competitividade

- Apesar do nível de remuneração ser o componente principal, competitividade inclui o mix de formas de remuneração (bônus, benefícios), oportunidades de carreira, treinamento, trabalhos especiais, ou a estabilidade financeira da empresa.
- Competitividade é expressa por estabelecer remuneração que são acima, abaixo ou na média do mercado.
- Foca dois objetivos: 1) controle do custo do trabalho e 2) atrair e reter empregados.

Modelo de Remuneração



Estrutura de Remuneração

- **Níveis:** natureza hierárquica, reflete a estrutura e fluxo do trabalho
- **Diferenciais:** paga-se mais para trabalhos que exigem mais qualificação para serem realizados, em piores condições e cujo input é mais desejado.
- **Crítérios:** 1) o trabalho realizado; 2) as técnicas ou competências exigidas ou 3) resultados do trabalho

Consequências da estrutura de remuneração Interna

- Aumenta experiência
- Aproveita treinamento
- Reduz turnover
- Facilita a progressão na carreira
- Facilita desempenho
- Reduz reclamações relativas a remuneração
- Reduz greves relativas a remuneração