

IDENTIFICAÇÃO:**Título: RECONHECIMENTO AO DESEMPENHO DO FUNCIONÁRIO.****Atributo: RECONHECIMENTO.****Processo: APLICAÇÃO DE POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS.**

ORIENTAÇÕES SOBRE O INSTRUMENTO:

O QUE É:

Instrumento em que se busca orientar o empresário sobre a importância de reconhecimento do desempenho dos colaboradores, bem como indicar formas de fazê-lo.

PARA QUE SERVE:

O documento propicia condições ao empresário para desenvolvimento de ações de reconhecimento ao desempenho dos funcionários, sustentada em uma política de cargos e salários.

COMO SE UTILIZA:

Deve ser utilizado a partir da leitura de suas considerações e dos exemplos apresentados, que são orientações para o entendimento e implementação de formas de reconhecimento do desempenho dos colaboradores.

A implantação de ações de reconhecimento, sustentadas em uma política de cargos e salários significa, em primeiro plano, dotar a empresa de um mecanismo que deixa claro, para o colaborador, as perspectivas que ele tem para construção de uma carreira por meio de seu desempenho, o que propiciará ganhos profissionais, sociais e materiais.

É uma prática que permite reconhecer a importância em sintonizar as exigências de um cargo, o perfil de quem o exerce e a remuneração a ser paga.

A gestão de cargos e salários, por esta razão, está intimamente ligada à satisfação das pessoas na organização. O funcionário possui expectativas e é dever da empresa criar instrumentos para satisfazê-las, reconhecendo e premiando o esforço, a dedicação e a competência.

O reconhecimento ao desempenho do funcionário funciona como o principal estímulo para que ele busque, continuamente, atingir os melhores resultados na execução de suas tarefas. Está diretamente ligado à capacidade do funcionário em atingir padrões de performance definidos ou superá-los.

No segundo caso, o reconhecimento deve ser traduzido, naturalmente, por uma maior recompensa. Ele pode ocorrer com o objetivo de destacar e reconhecer uma atitude de qualidade ou o alcance de um resultado. Em qualquer circunstância deve-se ter previamente explicitada a vinculação entre recompensa e desempenho. Trata-se de deixar clara a “regra do jogo”, a fim de se evitar interpretações erradas e possíveis frustrações.

É fundamental que, especialmente nos casos de metas quantificáveis, exista a percepção e certeza, por parte do funcionário, de que as condições para cumprimento são reais, sob pena de se gerar um efeito contrário na ação.

A implementação deve ocorrer de maneira formal, com vistas a creditar à ação um caráter de seriedade e profissionalismo, que estimulará a confiabilidade do funcionário na empresa. Sempre que possível, devem ser incorporadas à cultura da organização, tornando-se um instrumento importante para a retenção dos talentos.

A frequência da ação servirá também para a recuperação e descoberta de talentos não revelados, os quais se sentirão estimulados a mostrar suas capacidades.

EXEMPLOS:

a. Promoção dentro da estrutura de cargos:

É o aumento salarial que ocorre a partir do instante em que o funcionário sobe na escala hierárquica da empresa, passando a ocupar cargo acima, (promoção vertical) ou muda de nível no mesmo cargo por mérito (promoção horizontal).

b. Participação em resultados:

Mediante o alcance de determinada meta de faturamento, vinculado ao resultado de lucratividade operacional. Neste caso, a empresa destina um percentual deste resultado para distribuição ao seu grupo de gerentes ou de funcionários, em geral.

c. Percentual diferenciado de comissão:

Vendedor que ultrapassa a meta estabelecida e faz jus a um percentual adicional de comissão.

d. Funcionário Padrão:

Segundo critérios pré-estabelecidos, a empresa elege periodicamente aquele profissional que mais se destacou no exercício de suas atividades, proporcionando retorno para a empresa e exemplo para seus colegas. Como recompensa, terá sua imagem destacada no jornal interno e receberá um prêmio que simbolize a conquista, além de uma placa de reconhecimento, geralmente entregue pelo superior imediato, em ocasião destinada a este fim.

e. Transferência por mérito:

Ocorre quando um gerente de determinada filial de uma empresa é transferido para a matriz, onde há maiores oportunidades de negócio e ganhos, por ter superado as metas estabelecidas para a filial.

f. Campanha de Vendas:

Muito comum em empresas comerciais de distribuição. Os vendedores recebem um prêmio (TV, Som, Automóvel, etc.), quando atingem determinado volume de vendas, durante determinado período. Este prêmio é oferecido pelo fornecedor fabricante dos produtos vendidos.

g. Bolsa de Estudo:

Por ter atingido desempenho acima da média, o funcionário é recompensado com bolsa de estudo, por exemplo, para um curso de pós-graduação. Nesse caso, a empresa usa uma estratégia que, além do estímulo, reflete-se em capacitação do funcionário e, portanto, retorno maior para a empresa.

