

Capacitação em Psicologia Organizacional: O que as pessoas esperam do emprego – Sistema de Recompensas: Uma Abordagem Atual

Professora: Maria de Fatima Feitoza Barros
Psicóloga CRP 15/0305

Decisões sobre a estruturação e o funcionamento da sistemática de recompensas e seu gerenciamento no dia a dia organizacional constituem, sem dúvida, uma das dimensões críticas em gestão de pessoas.

Mais que o poder de compra ou o padrão de vida que o salário ou outras formas de recompensa podem proporcionar, sua importância está atrelada a um valor simbólico, que representa quanto o indivíduo vale para a organização.

É esse caráter simbólico que reforça a importância de uma relação próxima entre aquilo que a organização valoriza ou quer estimular em seus profissionais e a prática de recompensas de modo a incentivar comportamentos e ações que agreguem valor.

Na maior parte dos casos, a recompensa pode representar uma parcela significativa do total de dispêndio das empresas, daí a necessidade de alinhá-lo à contribuição dos profissionais para a organização, de forma a não gerar desequilíbrio entre a estrutura compensatória e os resultados obtidos

Tradicionalmente, o cargo é utilizado por grande parte das organizações como elemento decodificador do valor agregado pelos profissionais e, portanto, como principal referência na definição de sua recompensa.

Essa prática era eficiente quando se esperava das pessoas apenas a reprodução de um conjunto de atividades definidas pelo cargo, mas vem se mostrando frágil em sistemas administrativos onde a ação do indivíduo é significativamente influenciada pelas necessidades organizacionais e o nível de competência do próprio profissional.

Nesse novo contexto, o uso do cargo, ao *despersonalificar* a recompensa, impede que se reconheçam de forma diferenciada as pessoas que mais contribuem para a consecução dos objetivos organizacionais.

As limitações das técnicas tradicionalmente utilizadas para estabelecer recompensas têm levado à busca de alternativas mais alinhadas com o atual contexto organizacional que possibilitem reconhecer a entrega, o valor agregado pelos profissionais, seja em função do nível de decisões e responsabilidades esperado de sua atuação, seja pelo acompanhamento dos resultados efetivamente obtidos por eles.

Isso significa que o foco de observação passa a ser o indivíduo e não o seu cargo, que é então medido com base em réguas que traduzem a agregação de valor sob o ponto de vista da organização.

Hoje sabemos que o salário já não é o interesse principal dos profissionais. As maiores vantagens que a empresa pode ofertar estão entre os chamados benefícios corporativos

A IMPORTÂNCIA DOS BENEFÍCIOS

Benefícios corporativos são vantagens que uma empresa privada disponibiliza para seu colaborador, tais como, como convênios médicos e odontológicos, auxílio-creche, descontos em academias, livrarias, mercados, farmácias, benefícios de assistência, ou seja, ajuda disponibilizada no cuidado com idosos ou crianças, entre outras possibilidades.

Os benefícios corporativos são cada vez mais utilizados como uma ferramenta de sucesso pelas grandes empresas. Visto que esse fator é fundamental na promoção do bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, o seu uso pode ajudar as empresas a manter boas equipes de trabalho, afinal, é valorizando o capital humano que as metas organizacionais são alcançadas mais facilmente.

Embora os pacotes de benefícios tenham sido desenhados inicialmente para ir ao encontro das necessidades básicas da maioria – procurando contemplar aspectos que possibilitem, fora do trabalho, uma vida mais gerenciável e segura – eles se transformaram, com o tempo, num mecanismo de atração e retenção de pessoas. Ao mesmo tempo, cresce a importância de administrá-los com cuidado na medida em que representam um dispêndio anual significativo.

Uma empresa que oferece um bom pacote de benefícios entende e valoriza a importância dos seus colaboradores para o bom desempenho de suas atividades.

Ao colocar o bem-estar geral em evidência, é possível observar um aumento significativo da satisfação, além da lealdade à empresa.

A cada dia, as empresas vêm se dando conta de que existe muito mais vantagem em treinar bem e fidelizar um colaborador por meio de benefícios corporativos do que estar constantemente capacitando novos profissionais.

Porém, as empresas devem atentar para alguns detalhes importantes:

- A gestão de benefícios nem sempre é simples; ao contrário, exige certa complexidade administrativa.
- Em função disso e da dificuldade de reduzir benefícios, uma vez concedidos, toda decisão em relação ao tema deve contemplar uma análise da organização no longo prazo, dos resultados pretendidos com sua aplicação e dos custos dela decorrentes.

Algo que precisa ser lembrado é que as perspectivas entre a organização e os funcionários são diferentes, daí a importância de conhecer os interesses dos colaboradores, saber mais ou menos quais são seus perfis antes de implantar o sistema de benefícios.