

Empresas usam novas formas de premiações e bonificações

Treinamentos e banco de horas são alternativas que devem ser levadas em conta, diz professora

Sheila Vieira
DA AGÊNCIA ANHANGUERA
sheila@rac.com.br

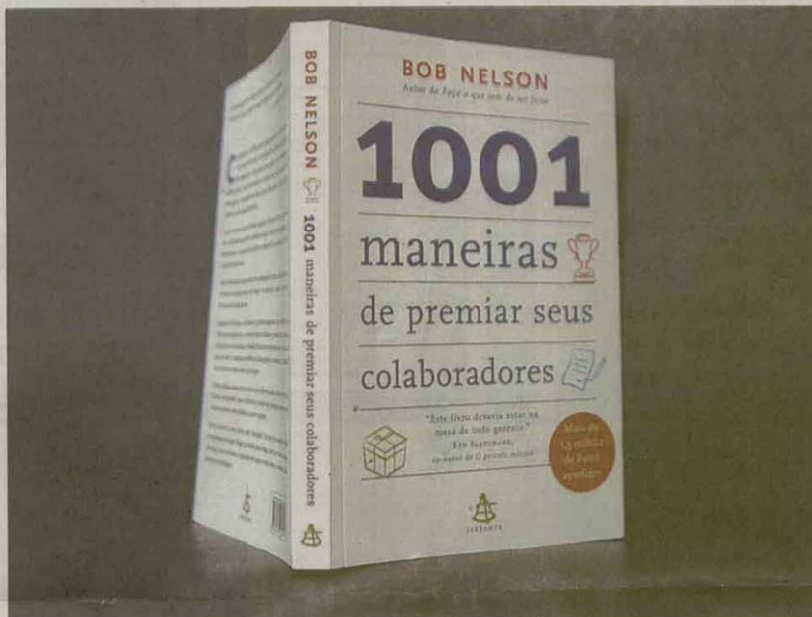
Em épocas de vacas magras, as empresas repensam as formas de premiar seus funcionários. Para Adriana Gomes, psicóloga e professora do Núcleo de Estudos em Gestão Estratégica de Pessoas da Pós-Graduação, da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), a movimentação financeira global desencadeou novas possibilidades de remunerar e bonificar os colaboradores, como forma de evitar os cortes no quadro de funcionários. As políticas adotadas podem variar, quando se trata da bonificação ou de uma remuneração indireta, e não se aplicam ao salário formal.

Na área comercial, a remuneração fixa é sempre menor

A docente da ESPM analisa a busca por novas políticas de premiações como algo positivo. Oferecer treinamentos ou gerar banco de horas são alternativas que devem ser levadas em conta. Mas suspender as premiações é um extremo que pode levar o funcionário ao desamparo por falta de incentivo e estímulo, avalia Adriana. Nas multinacionais, oferecer benefícios a longo prazo como treinamentos e desenvolvimento de capacitação de pessoal é uma prática bastante difundida, o que não ocorre com a mesma intensidade nas microempresas pelo alto custo. "Nas microempresas, o investimento pode não ser encarado da mesma forma, já que a folha de pagamento é alta em função dos encargos da legislação", diz.

Adriana conta que na área comercial a remuneração fixa é menor e, geralmente, o complemento da premiação pela conquista de metas e resultados é interessante — variável que não ocorre no meio administrativo onde o salário é fixo. Algumas bonificações podem abranger a área de produção, mas desde que o desempenho atenda um aumento de demanda gerado pela performance do setor comercial.

Na Onodera Estética Cambuí, embora a permuta com a rede Incentive House existisse há três anos, somente duas pessoas usufruíram o bônus de tratamento que ganharam de seus empregadores. A utilização dos *vouchers* entregue às funcionárias com bom desempenho, cujos valores dos prêmios variam entre R\$ 200,00 e R\$ 400,00, triplicou no primeiro trimestre deste ano, informa Maura Favaro



Capa do livro *1001 Maneiras de Premiar seus Colaboradores*, Editora Sextante, que atingiu 1,5 milhão de exemplares no mundo



Adriana Gomes, psicóloga e professora de núcleo de estudos da ESPM

Costa, proprietária da franquia.

As políticas de premiações apenas seguem uma tendência que já vinha sendo adotada pelas empresas, diz Carlos Pessoa, vice-presidente para questões sindicais e trabalhistas da Associação Brasileira de Recursos

Humanos. Ele não notou mudanças pontuais adotadas pelo mercado como forma de bonificar ou mesmo remunerar os funcionários. A participação nos lucros e resultados é um dispositivo legal, isento de tributos, utilizado pelas empresas para o quadro

geral de funcionários. Já as premiações esporádicas em forma de viagens e bônus ocorrem eventualmente quando um funcionário contribui com idéias, por exemplo. Pessoa não considera os cursos e demais processos de treinamento e qualificação como alternativas de premiação. Pelo contrário, atendiam à carência de profissionais especializados no mercado, desencadeando aumento da remuneração média da mão de obra especializada. Há empresas que oferecem cursos por se tratar de uma estratégia de melhoria da produtividade e, em alguns casos, bancam viagens de estudo fora do País.

Dica

Atitudes simples de reconhecimento que, muitas vezes, não desprendem "um tostão" da empresa têm efeito motivador no funcionário, constata Bob Nelson, autor de *1001 Maneiras de Premiar seus Colaboradores*, da Editora Sextante. No mundo, o livro atingiu 1,5 milhão de exemplares e foi escrito por Nelson, que é presidente da Nelson Motivation Inc, empresa de consultoria e treinamento de gestores em San Diego, Califórnia, e co-fundador da National Association for Employee Re-

Dicas para levantar a autoestima do funcionário

- ✓ No livro *1001 Maneiras de Premiar seus Colaboradores*, o leitor irá encontrar centenas de estratégias e iniciativas informais de agradecimento de baixo — ou nenhum — custo a programas formais de reconhecimento
- ✓ Enfatize o sucesso e não o fracasso
- ✓ Realize o reconhecimento de modo pessoal e honesto, evitando algo muito elaborado
- ✓ Certifique-se de que o reconhecimento e a premiação atendem às necessidades dos envolvidos
- ✓ Premie assim que possível — os atrasos enfraquecem o efeito da iniciativa
- ✓ Faça com que as pessoas entendam por que recebem os prêmios e os critérios usados para determiná-los
- ✓ Valorize os colaboradores que enaltecem os colegas por fazerem o que é melhor para a empresa

Fonte: *1001 Maneiras de Premiar seus Colaboradores*

cognition (Associação Nacional para Reconhecimento de Funcionários). O importante é reconhecer o empenho da equipe e o livro traz inúmeros exemplos e sugestões de programas originais ou mecânicos simples que podem ser adotados por gerentes, independentemente do porte da empresa. Basta que o superior queira e tenha uma atitude de reconhecimento imediato e sincero em relação ao seu subordinado.

O conteúdo do livro decorreu do projeto de doutorado de Nelson, onde foram realizadas pesquisas junto a gerentes, investigando os motivos pelos quais praticavam ou não o reconhecimento como forma de estimular os funcionários. Ele descobriu que, na maioria dos casos, a atitude de valorização e estímulo dos funcionários é uma iniciativa do gerente por acreditar que o reconhecimento exerce influência direta sobre a forma como as pessoas encaram o trabalho, sem contar a criação do ambiente motivacional. Nos casos avaliados por Nelson, nem a empresa ou o departamento de recursos humanos contribuíam para a prática do reconhecimento como forma de estimular os funcionários.

Pesquisas relatadas no livro dão conta de que 33% dos gerentes preferem trabalhar em organizações onde se sintam valorizados e 73% deles afirmaram atingir melhores resultados quando reconhecem o trabalho de seus funcionários.