

ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS – EAD

MÓDULO IX – PESQUISA SALARIAL

Temos como objetivos principais no estudo desse referido módulo a introdução do conceito de pesquisa salarial, a demonstração das formas e prevenções na coleta de informações e a apresentação do desenvolvimento da pesquisa salarial.

Segundo Pontes (2004, p. 237) *“pesquisa salarial é o estudo do comportamento salarial praticado em certo setor empresarial, fornecendo elementos importantes para a determinação de critérios da política salarial a ser praticada pela empresa”*. A partir da pesquisa salarial temos o conhecimento dos salários abordados por outras organizações e da atitude do mercado ante as imposições salariais do governo.

O grande desafio de uma eficiente pesquisa salarial nas organizações é equilibrar interna e externamente os salários, ou seja, manter o equilíbrio equitativo dos salários dentro da empresa e no mercado de trabalho.

De acordo com Zimpeck (2002, p.242) *“a pesquisa de salários basicamente tem por objetivo obter elementos de comparação entre a estrutura da empresa e os níveis que prevalecem na comunidade”*. Com isso podemos entender que essa pesquisa é uma excelente ferramenta estratégica para a gestão gerencial nas organizações, no âmbito empregador x colaborador.

Para se esquematizar uma pesquisa salarial devem-se definir prioritariamente quais os cargos a serem pesquisados, quais as empresas a serem pesquisadas e qual deverá ser o período da pesquisa. As fases para implantar a pesquisa salarial são:

- a) Selecionar os cargos de referência
- b) Selecionar as empresas a serem pesquisadas
- c) Identificar o período da pesquisa
- d) Preparar a coleta de dados
- e) Tabular os dados da pesquisa
- f) Analisar os resultados
- g) Recomendar e elaborar o relatório aos envolvidos

A seguir iremos estudar todas as fases acima abordadas para um melhor entendimento no desenvolvimento da pesquisa.

a) Seleção dos cargos de referência:

Refere-se a cargos de fácil identificação no mercado e cargos que identificam os setores de atividade da organização. Alguns critérios devem ser utilizados para a seleção dos cargos a serem pesquisados, tais como:

. O número de cargos não poderá ser excessivo, ou seja, dependerá do objetivo da pesquisa em envolver um, alguns ou todos os planos da empresa (gerencial, administrativo, operacional, dentre outros).

. Os cargos precisam ser específicos, evitando dessa maneira quaisquer dúvidas referente ao seu conteúdo, atribuições e tarefas.

Exemplo: Cargos universais – secretária, médico, mecânico etc.

. Os cargos precisam ser escolhidos enfocando as diversas classes salariais (baixa, intermediária e alta).

Exemplo: Baixa – auxiliares, contínuos, entregadores.
Intermediária – analistas, supervisores, coordenadores.
Alta – encarregados, chefes, gerentes.

Segundo Chiavenato (2006, p. 319) *“o número de cargos de referência que compõe a pesquisa é variável e depende do tipo de atividade da empresa e de suas necessidades e interesses”*. A principal vantagem de se escolher cuidadosamente os cargos de referência, também conhecidos como cargos amostrais é que os mesmos geram comparações reais e objetivas entre a empresa e o mercado.

b) Selecionar as empresas a serem pesquisadas

De acordo com Pontes (2004, p. 244) “este é um dos pontos cruciais da pesquisa, uma vez que as empresas a serem convidadas formarão o universo de abrangência do mercado, ou seja, através das suas informações identificaremos a remuneração praticada no mercado”. Existem alguns requisitos para a escolha das empresas, já que a referida escolha não deve ser aleatória. São eles:

- . Ramo de atividade: organizações do mesmo ramo de negócio da empresa, pois geralmente trabalham com técnicas e tecnologias semelhantes, principalmente em função de cargos técnicos e operacionais.

Exemplos: Hospitais, bancos, universidades, indústrias etc.

- . Localização geográfica: empresas que trabalham na mesma área territorial. Exemplo: dependendo da função do ocupante, o mesmo prefere procurar emprego perto da sua residência com o intuito de reduzir as despesas com transporte e o tempo gasto.

- . Tamanho: empresas que possuem o mesmo porte (grande, médio e pequeno) ou as mesmas características, pois o porte da empresa relaciona-se diretamente com a responsabilidade envolvida na gestão, isto é, dependendo do tamanho da empresa, a responsabilidade e a remuneração dos gerentes aumentam ou diminuem.

- . Política salarial: empresas que apresentam uma política salarial (conservadora x flexível) mais motivadora e atraente para a empresa.

Conforme Chiavenato (2006, p.320) *“o número de empresas que deve compor uma pesquisa salarial varia em função do nível de detalhamento e precisão da pesquisa, bem como do tempo disponível para a sua conclusão”*.

c) Identificar o período da pesquisa

d) Preparar a coleta de dados

Dependendo do tempo disponível da organização, a periodicidade dependerá principalmente da coleta de informações, que poderá ser feita da seguinte forma:

- . Visitas de observação in loco

- . Reuniões com as empresas

- . Cartas, no caso de empresas distantes.

- . Telefonemas, no caso de pesquisas curtas e relações mais profundas.

- . Questionários preenchidos pelas empresas pesquisadas

Segue abaixo um modelo de questionário de pesquisa, uma das ferramentas eficientes para a coleta de informações.

PESQUISA SALARIAL

Data:
Empresa Pesquisada:
CNPJ da Empresa:
Cargo Pesquisado:
Descrição Sumária do Cargo:

Menor Salário: R\$
Maior Salário: R\$
Médio Salário: R\$

e) Tabular os dados da pesquisa

Segundo Chiavenato (2006, p. 321) *“de posse dos dados de mercado, a empresa fará a tabulação e o tratamento estatístico dos dados que permitam a comparação com seus salários, para verificar se seu esquema está satisfatório, ou precisa ser corrigido”*. Abordaremos abaixo um exemplo de tabulação de dados em uma pesquisa salarial.

Data: _____
Cargo: Secretaria

EMPRESA	MENOR SALÁRIO	MAIOR SALÁRIO	SALÁRIO MÉDIO
A	735,00	737,00	736,00
B	735,50	735,50	735,50
C	635,00	638,00	636,00
D	700,00	710,00	705,50
SALARIO MÉDIO			

f) Analisar os resultados

Essa fase refere-se a comparação dos dados de mercado com os dados da empresa pesquisadora, para dessa forma formular as políticas salariais, tema que será estudado no módulo seguinte.

Existem várias formas que as empresas analisam os resultados pesquisados, dentre eles os gráficos, através da análise cargo a cargo em relação ao mercado e as curvas salariais. Segundo Pontes (2004, p.253) *“a praxe é manter os salários internos da organização próximos aos salários praticados pelo mercado, porém algumas organizações preferem adotar política mais agressiva, a de manter os seus valores mínimos próximos a média de mercado”*.

g) Recomendar e elaborar o relatório aos envolvidos

Segundo Zimpeck (2002, p.248) *“a confiabilidade da pesquisa, o cumprimento dos prazos e o relatório de recomendações fazem com que as organizações queiram espontaneamente participar de próximas pesquisas e, conseqüentemente, as dificuldades da fase de coleta de dados sejam superados”*.