

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIENCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PESQUISA E EXTENSAO EM ADMINISTRAÇÃO
GESTAO ESTRATÉGICA EM NEGÓCIOS**

**IMPLEMENTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO SALARIAL NA GESTÃO DE RH:
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X**

**DANILO FERREIRA LAMOUNIER
BELO HORIZONTE/MG**

2010

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIENCIAS ECONOMICAS
CENTRO DE PESQUISA E EXTENSAO EM ADMINISTRACÃO
GESTAO ESTRATEGICA EM NEGOCIOS

**IMPLEMENTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO SALARIAL NA GESTÃO DE RH: UM
ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X**

Trabalho apresentado na disciplina de projeto em Administração, ao Centro de Pesquisa e Extensão em Administração (CEPEAD) da Faculdade de Ciência Econômicas da Universidade Federal de Minas Gérias como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica em Negócios

Orientador: Antônio Maestro

DANILO FERREIRA LAMOUNIER
BELO HORIZONTE/MG

2010

Belo Horizonte, Junho de 2010

**IMPLEMENTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO SALARIAL NA GESTÃO DE RH: UM
ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X**

Trabalho apresentado na disciplina de projeto em Administração, ao Centro de Pesquisa e Extensão em Administração (CEPEAD) da Faculdade de Ciência Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica em Negócios

Orientador: Antônio Maestro

Aluno: Danilo Ferreira Lamounier

Professor Orientador: Antônio Maestro

Nota: _____

Antônio Maestro

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo propor um plano de cargos e salários para uma empresa que atua no ramo de distribuição de Medicamentos e Produtos para Saúde, partindo do pressuposto que o plano de cargos e salário serve de apoio para os funcionários trabalharem motivados em busca de uma melhor posição na empresa. A partir da definição dos objetivos do estudo e a metodologia, na qual foi utilizada em primeiro momento a pesquisa bibliográfica através de livros, artigos, sites, periódicos e toda e qualquer fonte de dados sobre plano de cargos e salários, a fim de identificar seus conceitos, aplicabilidade, tipos e função, e através da análise de um estudo de caso realizado em uma empresa distribuidora de medicamentos e produtos para saúde, objetivando mensurar a valorização do trabalho através de remuneração salarial condizente com o mercado de trabalho através de uma proposta de elaboração e implantação de um plano de cargos e salários.

Palavras-chave: Recursos humanos, Cargos e salários, Gestão do conhecimento, Planejamento administrativo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
1 TRABALHO.....	9
1.1 Conceito de Trabalho.....	9
1.2 Valorização do Trabalho.....	10
1.3 Mercado de Trabalho.....	12
2. ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	15
2.1 Definição e Desenvolvimento Histórico e os Recursos Humanos no Brasil e no Mundo.....	15
2.2 Automoção, Desemprego e Novas Formulas de Trabalho.....	18
2.3 Política de Recursos Humanos.....	20
2.4 Função e Objetivos da Administração de Recursos Humanos.....	22
2.5 O Papel e a Importância do Líder nas Organizações.....	23
3 PLANO DE CARREIRA.....	26
3.1 Plano de Cargos e Salários.....	26
3.2 Redesenho dos Cargos.....	28
3.3 Métodos de Avaliação de Cargos.....	32
3.4 Administrando Planos de Incentivos.....	33
3.4.1 Planos de Incentivo Individual.....	34
3.4.2 Planos de Incentivos de Grupos.....	36
3.4.3 Planos de Participação nos Resultados das Empresas em Desenvolvimento.....	37
3.5 Conceito de Salário/remuneração.....	38
3.6 Gestão de Conhecimento.....	40
3.7 Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho.....	42
3.7.1 Importância da Qualidade de Vida no Trabalho para o Bom Funcionamento das Organizações.....	44
3.8 Planejamento de Carreiras.....	45
3.9 Participação nos Lucros e Resultados.....	47
3.9.1 Negociação.....	53
3.9.2 Convenção Coletiva.....	53
3.9.3 Acordo Coletivo de Trabalho.....	54

3.9.4 Comissão de Negociação.....	54
3.9.5 Periodicidade de Pagamentos.....	56
3.9.6 Metas Baseadas em Lucros ou Resultados.....	56
3.9.7 Comparativo por Metas de Participação.....	58
3.9.8 Participação no Lucros.....	58
3.9.9 Participação nos Resultados.....	59
4 PROBLEMATIZAÇÃO.....	62
4.1 Hipóteses.....	62
4.2 Pontos Fracos.....	62
4.3 Pontos Fortes.....	62
4.4 Definição dos Objetivos.....	63
4.4.1 Objetivo Geral.....	63
4.4.2 Objetivos Específicos.....	63
5 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	64
5.1 Tipos de Pesquisa.....	65
5.1.1 Pesquisa Exploratória.....	65
5.1.2 Estudo de Caso.....	65
6 EMPRESA X.....	66
6.1 Organograma.....	68
7 PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS	
.....	69
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	73
REFERÊNCIAS.....	75
ANEXOS.....	80
ANEXO I MODELO DE DESCRIÇÃO DE CARGO-GERAL.....	80
ANEXO II MODELO DE CONVITE PARA PESQUISA SALARIAL.....	81