

Motivação para o trabalho: análise dos benefícios e incentivos de uma empresa prestadora de serviços odontológicos

Hannay Maria de Melo Pereira (FASF) hanna_pereira89@outlook.com

Malu Andressa Pulga (FASF) malu_andressa@hotmail.com

Patricio Henrique de Vasconcelos (FASF) adm.patricio@gmail.com

Resumo:

A presente pesquisa teve como objetivo analisar como os benefícios e incentivos oferecidos por uma empresa de gestão de serviços odontológicos afetaram a motivação dos seus colaboradores. Para tanto, foram realizadas pesquisas do tipo básica, exploratória, quantitativa e qualitativa, procedimentos técnicos bibliográficos e estudo de caso. Para coleta de dados foi utilizado um questionário desenvolvido por Celinski (1995), composto por 30(trinta) questões relacionadas aos critérios: salário, benefícios, recompensas, reconhecimento e a motivação no trabalho. Os resultados da pesquisa indicam que os colaboradores pesquisados apresentam considerável satisfação quanto os critérios anteriormente apresentados, porém foram encontrados fatores que devem ser objeto de preocupação por parte dos gestores de pessoas da empresa pesquisada, pois podem afetar de forma negativa a relação empresa-colaborador.

Palavras chave: Gestão de Pessoas, Benefícios. Incentivos. Motivação, Resultados.

Motivation to work: analysis of benefits and incentives to a company providing dental services

Abstract

The aim of this article was to analyze how benefits and incentives offered by an odontology services management company affect the motivation of its employees. In order to reach the results, basic, exploratory, quantitative, qualitative, researches were made, as well as bibliographic researches and case studies. The employees were submitted to a questionnaire developed by Celinski (1995), consisting of 30 (thirty) questions related to the criteria of the application of salaries, benefits, rewards, recognition and motivation at the work place. After the necessary analyze, it was possible to perceive that the employees presented a considerable satisfaction regarding the criteria previously mentioned. However, some distinct factors that could negatively affect the company-employee relationship were found as well

Key-words: Organizational behavior, Interpersonal relationships, Sense of accomplishment. Professional recognition.

1. Introdução

A motivação para o trabalho é um dos temas mais importantes para a gestão de pessoas, bem como para os gestores de empresas, pois afeta diretamente a produtividade dos trabalhadores. A palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. “O seu sentido original fundamenta-se no processo no qual o comportamento é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo ou razão” (MAXIMIANO, 2012, p. 14). Este aspecto remete a reflexão do quanto os trabalhadores possam estar sendo estimulados a produzir pelas empresas, do modo como os planos de benefícios e incentivos, as metas e as recompensas estabelecidas, possam influenciar na motivação das pessoas para com o trabalho que desenvolvem.

Para Lopes (1980, p. 8) “influenciar a motivação positivamente, é missão quase cotidiana, pois ela varia de indivíduo para indivíduo e varia no mesmo indivíduo em situações diferentes” Nesta perspectiva, torna-se indispensável que as empresas, através de seus gerentes, apoiados

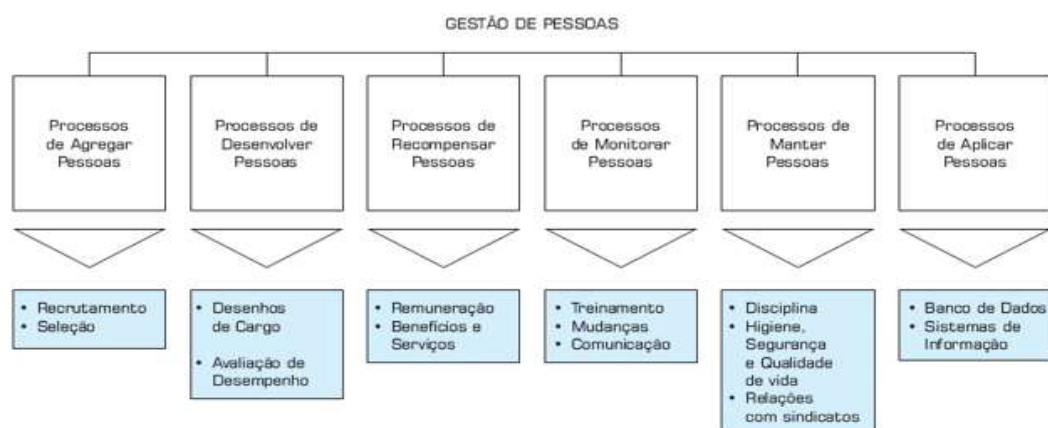
pela gestão de pessoas, possam desenvolver estratégias e investimentos sobre o potencial intelectual dos trabalhadores, de modo a elevar a capacidade produtiva da empresa, pela motivação de seus colaboradores. A presente pesquisa teve como objetivo geral: analisar como os benefícios e incentivos oferecidos por uma empresa de gestão de serviços odontológicos afetam a motivação dos seus colaboradores.

Justifica-se pela oportunidade de colaborar com o aprofundamento de estudos sobre benefícios e incentivos nas empresas do ramo de gestão de serviços odontológicos e a sua relação com a motivação dos trabalhadores, bem como permitir aos gestores da empresa pesquisada compreender e ampliar a efetividade do programa de benefícios e incentivos que possuem.

2. Gestão de pessoas

A gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos. Não apenas em seus aspectos tangíveis e concretos, mas também em seus aspectos conceituais e intangíveis.

Para Gil (2009, p.17) a “gestão de pessoas é a função gerencial que visa á cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Os principais processos do gerenciamento de pessoas nas organizações são apresentados por Chiavenato (2008) como sendo:



Fonte: Chiavenato (2008)

Figura 1 – Processos da Gestão de Pessoas

Estes processos são estratégicos, fundamentais a gestão de pessoas, pois servem de delineamento para as políticas de recursos humanos nas organizações. Segundo Vieira (2010) processo de agregar pessoas tem como finalidade selecionar pessoas com perfil adequado para cada cargo de forma que a empresa agregue um capital humano qualificado e capacitado para que o cargo e o candidato possam desempenhar todo seu conhecimento em uma função que o mesmo escolheu e definiu para sua carreira, assim se desenvolvendo rapidamente e com isso fazendo com que a empresa alcance os resultados desejados.

2.2 Programas de benefícios e incentivos nas organizações

Para que as empresas consigam atender as demandas do mercado e sejam competitivas em seu setor, além da necessidade extrema de se ter profissionais competentes e qualificados, existe ainda a obrigação de mantê-los motivados e cada vez mais comprometidos com os interesses e objetivos da empresa. Para Araújo (2006) o ser humano tem objetivos comuns e pessoais que devem ser respeitados e, principalmente dentro de uma organização, é importante valorizá-los para estimular o crescimento do indivíduo, o qual consequentemente contribuirá

voluntariamente para o sucesso da organização. Tem-se como formas de remuneração 2 (dois) tipos: Remuneração fixa e remuneração variável.

Mesmo com todas as mudanças no sistema de gestão de pessoas algumas empresas ainda confiam que trabalhar com remuneração fixa traz o melhor resultado. Porém, em uma era extremamente competitiva a remuneração fixa tornou-se insuficiente para motivar e incentivar as pessoas a obter um comportamento, mais incisivo e eficaz em busca das metas e resultados (MUSSAK, 2010).

Já a remuneração variável ou flexível é aquela em que a organização remunera as pessoas pelos resultados alcançados, incentivando-as a buscar sempre algo a mais para conquistar suas metas. O objetivo dessa remuneração é fazer do colaborador um aliado nos negócios da empresa, uma vez que para ter uma remuneração maior seus resultados perante a empresa deverão também ser maiores.

Com a remuneração variável alguns requisitos que sempre foram indicados na administração salarial deixam de ter valor, como tempo de casa, lealdade ou formação escolar que antes dominavam o setor empresarial. Hoje passam a dominar outros critérios, tais como, resultados, competências, criatividade, inovação e espírito empreendedor. (ARAUJO, 2006).

Uma das ferramentas que têm sido bastante utilizadas pelas empresas para aumentar a motivação de seus recursos humanos e consequentemente melhorar a produtividade são os planos ou programas de incentivos.

2.2.1 Tipos de benefícios

Há uma grande variedade de benefícios sociais o que dificulta até certo ponto sua classificação adequada. De um modo geral eles podem ser classificados quanto a sua natureza, quanto a sua exigibilidade legal e quanto aos seus objetivos, conforme apresentados no quadro a seguir:

Tipos	Benefícios
Assistenciais	Assistência médico-hospitalar Assistência odontológica Assistência financeira Reembolso de medicamento Assistência educacional Assistência jurídica Serviço social e aconselhamento Cooperativa de consumo Seguro de vida em grupo subsidiado Suplementação de aposentadoria Etc.
Recreativos	Grêmio ou clube Colônia de férias Lazer recreativo, esportivo e cultural Promoções, excursões programadas Música ambiente Etc.
Supletivos	Restaurante no local de trabalho Transporte subsidiado aos empregados Estacionamento privativo Distribuição de café ou lanche Bar, lanchonete, cafeteria Etc.

Fonte: Chiavenato (2004)

Quadro 2: Tipos de benefícios sociais quanto aos seus objetivos

Observa-se que os benefícios e incentivos são de grande valia para a contratação de profissionais competentes e qualificados, pois tornam-se um atrativo muito visado pelos mesmos levando a empresa a ser um grande potencial no mercado competitivo.

2.3 Motivação e satisfação no trabalho

Motivação é um dos aspectos fundamentais na gestão de pessoas, sendo considerada “a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais professores ou chefes. ” (GIL, 2011, p. 202). Não se trata só de dar aumento de salário ou promoção de cargo, é algo que vai além. A motivação vem primeiramente de dentro da pessoa e cada um tem uma maneira distinta de reagir aos estímulos dados pela empresa (MUSSAK, 2010).

De acordo com Milkovich (2008) os empregados motivados para desempenhar uma determinada função, independente se individualmente ou em grupo, tendem a proporcionar melhor produtividade e alcance de objetivos. Conforme Celinski (1995), existem várias formas de buscar a motivação de um trabalhador, as quais foram apresentadas em forma de teorias, que podem ser testadas através de modelos para análise da motivação dos trabalhadores nas organizações.

Existem duas teorias que buscam explicar a motivação humana no trabalho. A Teoria da Hierarquia das necessidades, desenvolvida por Maslow (2003) e a teoria dos dois fatores, desenvolvida por Herzberg (1966, apud Robbins, 2009, p. 16). A teoria de Hierarquia das necessidades de Maslow (2003) tem como fundamento explicar a motivação pelas necessidades humanas arranjadas numa ordem de importância para as pessoas, considerando seus motivos e necessidades em um determinado momento, conforme apresentado na figura a seguir:

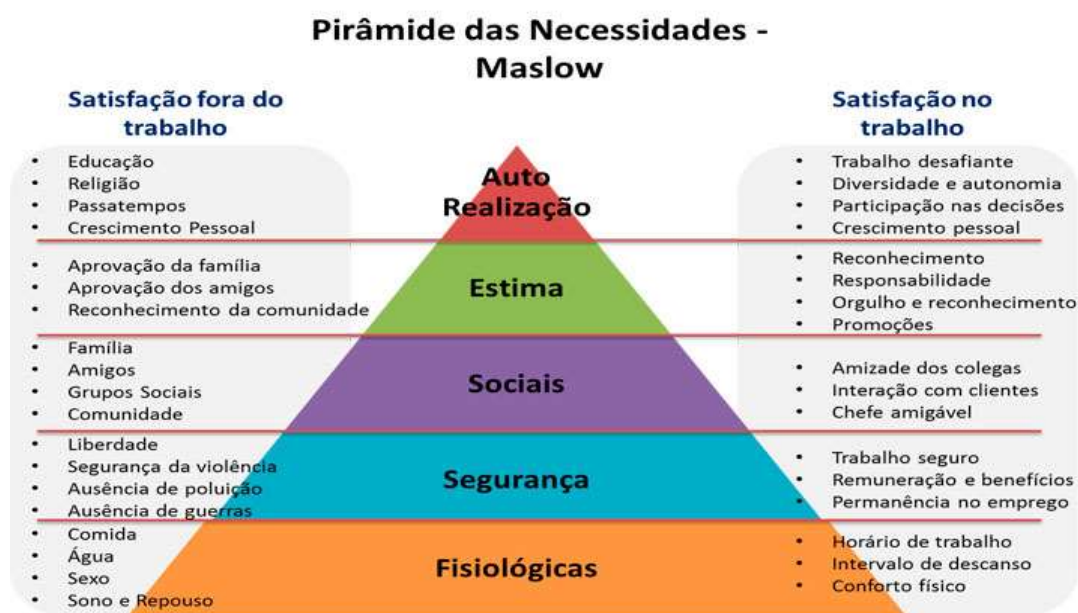


Figura 2 – Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Fonte: Andreasi (2016)

Para Maslow (2003), cada necessidade humana influencia na motivação e na realização do indivíduo, que sempre busca melhorias para a sua vida. Assim, quando uma necessidade é suprida aparece outra em seu lugar, levando assim o ser humano a estar sempre motivado a dar o próximo passo, como o objetivo de autorrealização que se encontra no topo da pirâmide hierárquica. Do contrário, quando não são supridas, ocorrem sentimentos de: frustração,

agressividade, nervosismo, desinteresse, passividade, insegurança, dentre outros que se apresentariam negativos a motivação para o trabalho nas organizações.

Esta teoria, embora fosse importante para explicar os elementos motivacionais das pessoas, sofreu críticas quanto a questão dos aspectos referentes à hierarquia. Um destes críticos foi Herzberg (1966, apud Robbins, 2009, p. 16) que desenvolveu a teoria dos dois fatores, que consistia em identificar os fatores que causavam a satisfação e a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho. Para isso, o autor questionou os entrevistados sobre o que os agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam.

Considerando esta teoria existiria, portanto, dois condicionantes ao comportamento das pessoas nas organizações: 1) Fatores motivacionais e; 2) Fatores higiênicos, conforme descritos na figura 3.

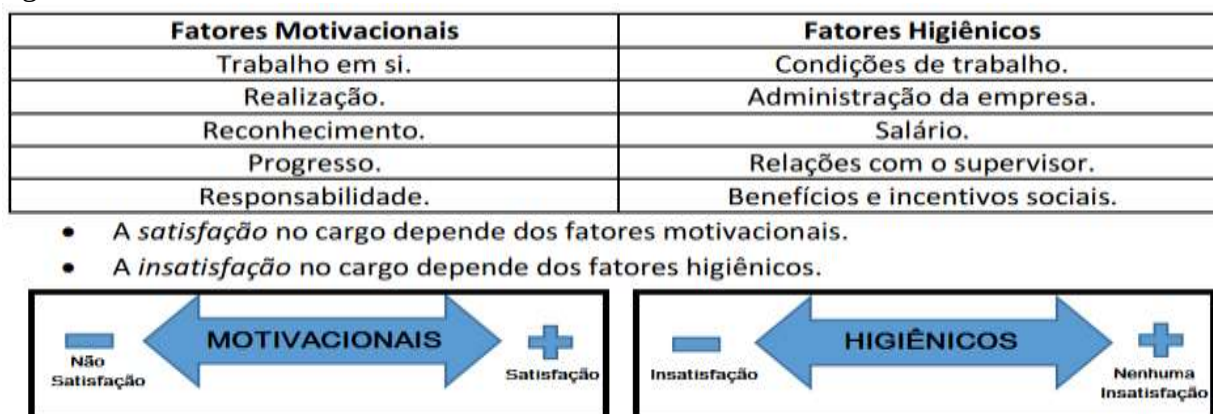


Figura 3 – Fatores motivacionais e fatores higiênicos

Fonte: Chrisley (2016)

De acordo com Mussak (2010, p. 95) esta teoria foi importante pois trouxe a compreensão de que “o contrário de insatisfação não é satisfação, mas nenhuma insatisfação; assim como o contrário de satisfação não é insatisfação, mas nenhuma satisfação”. Em outras palavras, a satisfação e insatisfação são independentes, não são vistas como itens simétricos, mas como fatores e atributos de diferentes escalas (ROBBINS, 2009). É possível existir uma pessoa motivada para a realização de suas obrigações no ambiente de trabalho, mas não satisfeita com a sua remuneração, por exemplo.

Portanto, os gestores de pessoas nas organizações deveriam buscar promover incentivos e benefícios, considerando os aspectos motivacionais e os aspectos higiênicos, verificando se estes estímulos realizados junto aos colaboradores estão gerando os resultados esperados.

3 METODOLOGIA

Para realização deste estudo foram desenvolvidas pesquisas considerando as taxionomias de (BRASILEIRO; COLLIS E HUSSEY; LAKATOS e MARCONI; VERGARA, 2013, 2005, 2009 e 2009) classificando assim esta pesquisa como: de natureza básica, objetivo exploratório, abordagem qualitativa e quantitativa, procedimentos técnicos bibliográficos e estudo de caso.

Este trabalho é uma pesquisa básica, pois tem como objetivo verificar se os colaboradores estão motivados para o trabalho com os benefícios e incentivos ofertados pela empresa estudada.

Este trabalho é uma pesquisa exploratória, pois a intenção era compreender como os benefícios oferecidos por uma empresa do ramo de serviços odontológicos, seria um instrumento capaz de influenciar a motivação de seus colaboradores.

Quanto ao método, as pesquisas podem ser classificadas como qualitativa e quantitativa. Para Minayo e Sanches (1993), a investigação quantitativa atua em níveis de realidade e tem como objetivo trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis. A investigação qualitativa, ao contrário, trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões. Optou-

se pela pesquisa qualitativa que diante da particularidade que envolve o presente estudo analisará nos métodos de coleta de dados quantitativos, valores percentuais em tabelas que apresentarão o resultado da pesquisa aplicada aos colaboradores e nos métodos qualitativos, entrevistas com colaboradores, para tomar ciência de suas opiniões e as expectativas de um grupo de indivíduos frente as teorias da motivação e sistema de benefícios nas organizações.

Pesquisa bibliográfica é aquela que “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”. (LAKATOS; MARCONI, 2009, p. 57). Tal pesquisa aplica-se neste contexto, quando as fontes para análise dos resultados, foram construídas considerando modelos teóricos como o de Celinski (1995) e Herzberg (1966), fundamentados em materiais já publicados como livros, documentos impressos, artigo dentre outros.

Este trabalho também é um estudo de caso, pois se trata de análise de uma unidade específica - uma empresa de prestação de serviços de consultoria para gestão de clínicas odontológica - procurando detalhar características particulares ao contexto da empresa estudada, no tema desta pesquisa.

O universo da pesquisa foi delimitado por acessibilidade a um grupo de 45 (quarenta e cinco) trabalhadores de uma empresa de prestação de serviços de consultoria para gestão de clínicas odontológica, instalada na cidade de Ponta Grossa – Paraná, Brasil. Desta população, 25 (vinte e cinco) colaboradores se dispuseram a participar desta pesquisa, correspondendo assim a uma amostra representativa de 56% dos sujeitos pesquisados.

Para a coleta dos dados, foi aplicado 01(um) questionário, divididos em duas partes. Parte 1 – Perfil sociodemográfico dos respondentes e Parte 2 – Questionário adaptado de Celinski (1995), constituído de 30 (trinta) questões, divididas em 5 (cinco) variáveis:

- a) Salário e remuneração;
- b) Benefícios;
- c) Recompensas;
- d) Reconhecimento,
- e) Motivação para o trabalho.

Na parte 2 do questionário, os respondentes sinalizaram o grau de concordância ou discordância proposta na legenda a seguir: 1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo, nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente.

Os dados coletados foram tabulados em planilhas do Excel® e quantificados em percentuais para que assim fossem realizadas as análises qualitativas das questões levantadas, considerando a percepção dos colaboradores e o referencial teórico, base das discussões desta pesquisa.

O objeto de estudo desta pesquisa foi uma empresa de prestação de serviços de consultoria para gestão de clínicas odontológicas, sua matriz esta instalada na cidade de Ponta Grossa – Paraná, Brasil. Fundada em 2009, a empresa dispõe de 296 (duzentos e noventa e seis) franquias espalhadas por todo o Brasil e 2 (duas) Internacionais, respectivamente Angola na África e Portugal na Europa.

Prestação de serviços de consultoria para gestão de clínicas odontológicas é uma estratégia de entrada no mercado que esta em crescimento e tem sido notado em diversos ramos da economia. Através deste estilo de gestão as empresas buscam tornarem-se mais competitivas e obterem assim sucesso com um formato já pronto, cuja marca forte oferece assistência de marketing, administrativa, jurídica dentre outras.

Apesar destas características, a empresa objeto de estudo deste trabalho pode ser considerada “jovem”, com uma visão moderna e inovadora, que prima pela qualidade nos serviços de atendimento, vendas, pós vendas, buscando sempre satisfazer seus clientes. Atuante no ramo da

odontologia e detentora de uma imagem conceituada em seu ramo de atuação, estabeleceu-se como referência em franquias odontológicas no Brasil.

4 Resultados e discussões

4.1 Perfil sociodemográfico dos participantes

Na tabela 1, apresenta-se o perfil sóciodemográfico dos colaboradores pesquisados, identificando suas características gerais.

Características	%
Gênero	
Masculino	48%
Feminino	52%
Faixa etária	
18 a 20 anos	4%
21 a 25 anos	36%
26 a 30 anos	28%
31 a 35 anos	16%
36 a 40 anos	12%
Mais de 40 anos	4%
Estado Civil	
Solteiro	72%
Casado	24%
Divorciado	4%
Viúvo (a)	0%
Outro	0%
Grau de Escolaridade	
Ensino Médio Completo	0%
Ensino Superior Completo	40%
Ensino Superior Incompleto	32%
Especialização ou MBA Incompleto	12%
Especialização ou MBA Completo	16%
Tempo de Trabalho na Empresa	
6 Meses	44%
1 Ano	20%
2 Anos	20%
5 Anos	12%
Mais de 5 Anos	4%
Renda Familiar	
Até 1 salário mínimo	0%
De 3 a 4 salários mínimos	24%
De 1 a 2 salários mínimos	36%
Acima de 4 salários mínimos	40%
Renda Individual	
Até R\$1.700,00 salário padrão	72%
Até 3 salários mínimos	28%
Até 4 salários mínimos	0%
Até 5 salários mínimos	0%
Mais de 6 salários mínimos	0%

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 1 – Perfil sóciodemográfico dos colaboradores pesquisados

Quanto ao perfil sociodemográfico observa-se que a maioria dos funcionários pesquisados são do gênero feminino, correspondente a 52% dos colaboradores pesquisados, situação em que a

empresa indicar oportunizar trabalho a igualdade de sexos. Em relação a faixa etária dos colaboradores pesquisados, a sua maioria encontra-se entre 21 a 25 anos de idade, o que corresponde a 36% do grupo pesquisado, que são de jovens. O estado civil, de mais da metade dos pesquisados estão solteiros atingindo 72%. Em relação ao grau de escolaridade 40% possui ensino superior completo. Ao tempo de trabalho na empresa, tem 6 meses 44%, a 1 ano 20%, a 2 anos 20%, a 5 anos 12% e 4% mais 5 anos respectivamente.

Com relação a renda familiar 40% recebem acima de 4 salários mínimos. E a renda individual da grande maioria corresponde ao salário padrão R\$ 1.700,00.

4.1 Percepção dos colaboradores pesquisados em relação aos benefícios e incentivos oferecidos pela empresa pesquisada

A Tabela 2 demonstra a percepção dos colaboradores da empresa pesquisada em relação ao salário e remuneração que recebem pelo trabalho que desenvolvem.

SALÁRIO E REMUNERAÇÃO	1	2	3	4	5
1.1 -O meu salário é igual ou melhor aqueles pagos por outras empresas para o mesmo trabalho	3	4	8	6	2
1.2 -O meu salário é justo em relação ao trabalho que faço	3	8	6	7	1
1.3 -Tenho oportunidades de melhorar a remuneração que recebo na empresa que trabalho.	1	1	5	12	6
1.4- A remuneração variável da minha empresa é atrativa	2	2	5	12	4
TOTAL	9	15	24	37	13

Fonte: Os autores (2017)

Tabela 2– Salário e Remuneração

Os resultados expressos na tabela, na percepção quanto ao salário e remuneração, contam que a opção “discordo totalmente” foi escolhida 9 (nove) vezes, ou seja, 9% (nove por cento) da amostra; a opção “discordo” foi adotada 15 (quinze) vezes o equivalente a 15% (quinze por cento); a opção “nem concordo” e “nem discordo” foi apontada 24 (vinte e quatro) vezes, representando 25% (vinte e cinco por cento). Com maior ocorrência a resposta “concordo”, conta com 37 (trinta e sete) apontamentos, tendo o percentual de 38% (trinta e oito por cento); a opção “concordo totalmente” foi selecionada 13 (treze) vezes, ou seja, 13% (treze por cento) da amostra. Conforme Chiavenato (2010), o salário é o elemento principal das relações entre colaborador e empresa, essa forma de remuneração representa a consequência do empenho empregado pelo colaborador, este salário por sua vez, garante poder aquisitivo para os indivíduos que suprindo suas necessidades, mantém-se motivados em prol da empresa para que possam atingir os objetivos desejados. Percebe-se que após as análises dos percentuais sobre os aspectos pertinentes a política de salário e remuneração, deve ser considerada com cautela por parte da empresa, embora os índices de satisfação nos critérios “concordo e concordo totalmente” sejam relativamente altos, uma parte considerável da amostra está insatisfeita, como são observados nos percentuais de “discordo totalmente e discordo”.

A Tabela 3 apresenta a percepção dos colaboradores nos itens correlatos aos benefícios oferecidos pela empresa.

BENEFÍCIOS	1	2	3	4	5
2.1- Eu bem conheço o plano de benefícios de minha empresa	0	2	8	9	6
2.2- Os benefícios oferecidos pela minha empresa são atrativos	4	1	9	9	2
2.3- A empresa que trabalho oferece ajuda para transporte suficiente para realização das atividades do meu trabalho.	0	0	2	14	9
2.4- A empresa que trabalho oferece um bom incentivo financeiro para formação graduada ou pós graduada dos colaboradores	1	0	0	11	13
2.5- A empresa que trabalho deveria oferecer refeição ou ticket alimentação	2	0	1	8	14

2.6- A empresa que trabalho deveria oferecer assistência médica hospitalar	2	0	0	9	13
2.7- A empresa que trabalho deveria oferecer assistência odontológica	0	1	1	11	12
TOTAL	5	1	4	53	61

Fonte: Os autores (2017)

Tabela 3 – Benefícios

Nos itens da presente variável, são encontrados os resultados indicando que a opção “discordo totalmente” foi escolhida 5 (cinco) vezes, ou seja, 5% (cinco por cento) da amostra pesquisada; a opção “discordo” foi adotada apenas 1 (uma) vez, o que corresponde a 1% (um por cento); opção “nem concordo” e “nem discordo” foi atribuído 4 (quatro) vezes, ou seja 12% (doze por cento) da amostra. Para a sentença “concordo”, houveram 53 (cinquenta e três) atribuições, ocupando 39% (trinta e nove por cento) da amostra e a resposta “concordo totalmente” teve 61 afirmações, (sessenta e uma) vezes, o que equivale a 40% (quarenta por cento) da amostra. Percebe-se que quanto o quesito benefícios, os colaboradores sentem-se satisfeitos com a gestão da empresa, tal satisfação reflete na motivação deles para plena execução de suas atividades.

De acordo com Chiavenato(2008), os planos de benefícios que cada empresa oferece a seus colaboradores, tem o intuito de suprir as necessidades deles. Ainda segundo o autor os benefícios são destinados de forma a adequarem-se ao perfil individual.

Sendo assim, uma gestão de benefícios quando aplicada de forma eficiente, traz para a empresa vantagens, uma vez que fideliza o colaborador e este mantém sua dedicação dentro da empresa. A Tabela 4 mostra a concepção quanto aos fatores de recompensa, que observam dentro da empresa da qual fazem parte.

RECOMPENSAS	1	2	3	4	5
3.1- Eu sei o que a minha empresa espera de mim	0	1	4	13	6
3.2- Eu recebo elogios por meu trabalho bem feito	0	0	2	15	8
3.3- Entendo com clareza a origem das minhas metas e objetivos (vendas, projetos, forma de cálculo da remuneração variável, etc.)	0	2	2	12	9
3.4- A empresa sabe reconhecer os valores de seus colaboradores	0	2	4	6	13
TOTAL	0	5	12	46	36

Fonte: Os autores (2017)

Tabela 4 – Recompensas

A tabela 4 apresentará a percepção no que diz respeito as recompensas obtidas pelos colaboradores, não se teve incidência na resposta “discordo totalmente”. Na opção “discordo” foram expostas 5 (cinco) vezes, índice de 5% (cinco por cento); “nem concordo e nem discordo”, foi apontada 12 (doze) vezes, o que corresponde a 12% (doze por cento); as opções “concordo” e “concordo totalmente”, respectivamente, foram apontadas 46(quarenta e seis) e 36 (trinta e seis) vezes, com percentuais de 47% (quarenta e sete por cento) e 36% (trinta e seis por cento), nesta ordem.

Conforme Robbins(2000), a motivação dos colaboradores é norteadada também pelos conceitos de justiça e equidade, no requisito da política de recompensas tal percepção é aplicada com a mesma relevância. O mesmo autor escreve ainda, que as noções de equidade são levadas em consideração, no momento que se realizam comparações em relação ao que recebem como recompensa e o esforço que despendem no alcance dos resultados desejados pela empresa.

Assim, no que tange a política de recompensas praticada pela empresa, pode ser observado que os colaboradores em sua generalidade, estão contentes e, a satisfação com esse fator interfere de forma relevante na motivação deles para que possam alcançar resultados satisfatórios.

A tabela a seguir, demonstra os aspectos quanto ao reconhecimento percebido pelos colaboradores, por parte da empresa.

RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	1	2	3	4	5
4.1- Eu recebo recompensas por meu trabalho bem feito	0	3	6	12	4
4.2- Eu conheço bem o programa de meritocracia existente na empresa.	0	1	15	8	1
4.3- Sou reconhecido adequadamente quando atinjo a meritocracia nas atividades que desenvolvo	0	2	3	12	8
4.4- O programa de meritocracia existente na empresa poderia ser melhorado	1	2	13	6	3
TOTAL	1	8	37	38	16

Fonte: Os autores (2017)

Tabela 5 – Reconhecimento

Os resultados obtidos no quesito reconhecimento, demonstram que na opção “discordo totalmente” foi apontada apenas 1 (uma) vez ou 1% (um por cento) da parcela participante da pesquisa; na resposta “discordo” foram expostas 8 (oito) vezes, ou seja 8% (oito por cento); para o “nem concordo e nem discordo”, obteve-se 13 (treze) ocorrências sendo o percentual de 37% (trinta e sete por cento); na sentença “concordo” foram apontadas 38 (trinta e oito) vezes, o equivalente a 38% (trinta e oito por cento) e na opção “concordo totalmente” foram contabilizadas 16 (dezesesseis) vezes e 16% (dezesesseis por cento) da amostra.

De acordo com os resultados, observa-se que a empresa prioriza as ações de forma a reconhecer e valorizar seus colaboradores.

Tal situação tem relevante papel no que gera motivação para que os colaboradores mantenham-se envolvidos e comprometidos com o alcance de objetivos e metas da empresa.

Conforme Robbins (2000, p. 363) “[...] premiar um comportamento pelo reconhecimento imediatamente após esse comportamento tende a encorajar sua repetição[...]”

Sendo assim, o reconhecimento tem a função de reforçar as atitudes positivas dos indivíduos, na empresa tal situação gera somente benefícios, tornando a gestão favorável e a relação entre colaboradores e organização satisfatória para ambos.

Na tabela 6 são apresentados os elementos ligados a motivação dos colaboradores com o trabalho que executam.

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO QUE DESENVOLVE	1	2	3	4	5
5.1- As metas para o meu trabalho são desafiadoras e compatíveis com as minhas capacidades	1	0	8	12	4
5.2- Sinto-me mais propício a trabalhar quando sei que serei recompensado financeiramente	0	0	0	18	7
5.3- Sinto-me mais propício a trabalhar quando sei que serei recompensado (jantar, viagens)	1	1	5	15	3
5.4- Minha empresa oferece oportunidades de crescimento	1	2	11	7	4
TOTAL	3	3	24	52	18

Fonte: Os autores (2017)

Tabela 6 – Motivação para o trabalho que desenvolve

Os resultados quanto a tabela acima, tanto para a opção “discordo totalmente” quanto “discordo” houve 3 (três) apontamentos cada, representando 3% (três por cento) dos participantes da pesquisa; na variável “nem concordo e nem discordo” foram encontradas 24 (vinte e quatro) vezes, em percentuais 24% (vinte e quatro por cento); para “concordo” foram 52 (cinquenta e duas) vezes com o índice de 52% (cinquenta e dois por cento) e na resposta “concordo totalmente” são citadas 18 (dezoito) vezes o que corresponde a 18% (dezoito por cento) da amostra da pesquisa.

Percebe-se que os colaboradores estão satisfeitos e motivados com a empresa, os índices refletem a percepção deles quanto a gestão da organização que fazem parte.

De acordo com Robbins (2000), uma das maneiras de se explicar a motivação decorre da teoria da expectativa, a base dessa teoria demonstra que o indivíduo encontra motivação para suas

ações considerando três elementos: esforço pessoal, desempenho e recompensas, segundo o autor o esforço e um desempenho positivo leva ao reconhecimento e assim o colaborador recebe recompensa facilitando o alcance das metas pessoais de cada um.

5 Considerações finais

Manter a motivação dos colaboradores é um grande desafio de toda e qualquer empresa, compreender e gerir de forma eficiente os fatores que interferem em tal situação, se faz de extrema importância para que sejam alcançadas as metas e objetivos organizacionais almejadas pelos gestores.

De modo amplo, a amostra participante da pesquisa diz estar de acordo com as políticas ligadas aos cinco critérios do questionário que são: salário, benefícios, recompensas, reconhecimento e motivação. Em sua maioria, foi possível observar que os colaboradores estão contentes com a forma que são aplicadas as ações provenientes de cada critério.

A questão do salário deve ser considerada com maior atenção, pois, uma parcela relativa da amostra demonstra descontentamento, essa situação, se não levada em conta, pode gerar insatisfação futura, acarretando na desmotivação dos colaboradores.

Outro fator de relevância a ser observado é no que diz respeito aos benefícios, mesmo tendo sido atribuído um percentual baixo, na variável “discordo totalmente”, a empresa pode reavaliar a política desse elemento, para que encontre qual a razão da insatisfação, mesmo de poucas pessoas, nesse critério.

Cabe ressaltar ainda, que para uma plena motivação dos colaboradores é necessário compreender quais os desejos e metas que cada um possui, e administrar com eficiência as políticas condizentes ao salário, a gestão dos benefícios, ao controle das recompensas, ao devido reconhecimento de atitudes positivas e ainda a motivação quanto a atividade que realizam, para que tanto empresa quanto colaborador permaneçam satisfeitos e alcançando resultados estimados.

Assim, o objetivo desta pesquisa foi atingido, quando também conclui-se, que os benefícios e incentivos oferecidos pela empresa onde os colaboradores pesquisados trabalham, foram capazes de influenciar a motivação dos mesmos.

Referências

ANDREASI, Diego. **Consumismo x pirâmide de maslow – uma outra visão da teoria.**

Disponível em <http://jovemadministrador.com.br/consumismo-x-piramide-de-maslow-uma-outra-visao-da-teoria/> Acesso em: 29 de nov. de 2016.

ARAUJO, Luis César G. de. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 2006;

BRASILEIRO, Ada Magaly Matias. **Manual de produção de textos acadêmicos e científicos.** São Paulo: Atlas, 2013.

CELINSKI, Leszek. **Guia para diagnóstico em administração de recursos humanos.** Petrópolis: Vozes, 1995.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** Trad. Lucia Simonini. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional :A dinâmica do sucesso das organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2008

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2010

_____. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2014.

CHRISLEY, Chrysthian. **Teoria Dos Dois Fatores De Herzberg.** Disponível em:

<<http://tabelasdeconcursos.blogspot.com.br/2013/05/teoria-dos-dois-fatores-de-herzberg.html>>. Acesso em: 29 de nov. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.

HERZBERG, E **The work and the nature of man**. Cleaveland. New York: The World Publishing, 1966. Disponível em: <<https://www.joe.org/joe/1967summer/1967-2-brv1.pdf>> Acesso em 18 de abr. 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

LOPES Tomas V. Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1980.

MASLOW, Abraham Harold. **Diário de negócios de Maslow**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, Antonio C. **A. Teoria geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O Desafio do Conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 1993.

MUSSAK, Eugênio. **Gestão humanista de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

VIEIRA, Fabio Lopes. **O impacto do Recrutamento e Seleção na empresa**: Sant Louis Seguros. Disponível em: <<http://fabiolvieira.blogspot.com.br/2010/02/o-impacto-do-recrutamento-eselecao-na.html>>. Acesso em 18 de abr. de 2017;

WAGNER, John A; HOLLENBECK, John. **Comportamento Organizacional: Criando vantagem competitiva**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.