

**FACULDADE CATÓLICA DE ANAPÓLIS**

**JOYCE GONÇALVES DORNELES**

**LAURIANE BATISTA DINIZ**

**UM ESTUDO SOBRE A MOTIVAÇÃO DE COLABORADORES EM UM SETOR  
DE UMA EMPRESA AUTOMOBILÍSTICA EM RELAÇÃO A REMUNERAÇÃO E  
AOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS.**

**ANÁPOLIS – GO**

**2014**

**JOYCE GONÇALVES DORNELES  
LAURIANE BATISTA DINIZ**

**UM ESTUDO SOBRE A MOTIVAÇÃO DE COLABORADORES EM UM SETOR  
DE UMA EMPRESA AUTOMOBILÍSTICA EM RELAÇÃO A REMUNERAÇÃO E  
AOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis como requisito parcial para a obtenção de nota para o curso de Bacharel em Administração. Prof.: Orientador Artur Vandré Pitanga.

**ANÁPOLIS – GO**

**2014**

JOYCE GONÇALVES DORNELES  
LAURIANE BATISTA DINIZ

**UM ESTUDO SOBRE A MOTIVAÇÃO DE COLABORADORES EM UM SETOR  
DE UMA EMPRESA AUTOMOBILÍSTICA EM RELAÇÃO A REMUNERAÇÃO E  
AOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS.**

Trabalho de conclusão de curso com o objetivo de obter diploma com título de Bacharel em Administração de Empresas da Faculdade Católica de Anápolis (FCA), apresentado em \_ de Junho de 2014 e aprovado com a nota \_ .

BANCA EXAMINADORA

---

1. Prof<sup>a</sup>\*\*\*\*\*

---

2. Prof<sup>o</sup>\*\*\*\*\*

---

3. Prof<sup>o</sup>\*\*\*\*\*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter nos dado saúde e força para superar as dificuldades, a Faculdade Católica de Anápolis pela oportunidade de fazer o curso, ao nosso orientador Artur Vandre, pelo empenho dedicado à elaboração deste trabalho, aos nossos pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional, e a todos que colaboraram positivamente para o sucesso deste trabalho

*“Motivação é a  
arte de fazer as pessoas  
fazerem o que você quer que elas  
façam porque elas o querem fazer.”  
Dwight Eisenhower*

## RESUMO

A motivação é um fator importante para as organizações e também na vida humana, como também o salário e os incentivos que a empresa oferece em troca do bom desempenho do colaborador, proporcionando um determinado conforto a usufruir. Assim o presente trabalho foi desenvolvido para saber se os colaboradores do setor pesquisado na empresa automobilística de Anápolis-GO, estão motivados em relação ao que ganha e ao que a empresa tem a oferecer. Foi constituído dessa forma para destacar a remuneração e os benefícios, influenciando para a alta motivação, um colaborador executa suas funções com mais entusiasmo, com expectativas em consumir ou planejar-se para o futuro profissional e pessoal, além de observar os fatores determinantes da motivação. O trabalho iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica com o tema motivação com relação aos benefícios e a remuneração. Com ligação ao assunto proposto, a pesquisa foi caracterizada como método de natureza indutiva, quantitativa e descritiva. Como instrumento de pesquisa foi utilizado um questionário com oito perguntas objetivas aplicadas aos colaboradores num total de trinta pessoas. Os resultados encontrados na pesquisa foram comprovados que os colaboradores tem ambição pelo crescimento profissional, e em sequência trabalham por remuneração e a tranquilidade que os benefícios proporciona.

**Palavras-chaves:** Pesquisa, Motivação, Remuneração, Benefícios.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 01 Fator Motivador.....	34
Gráfico 02 Consequente da Motivação.....	35
Gráfico 03 Benefícios mais Importantes.....	36
Gráfico 04 Nível de satisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa.....	37
Gráfico 05 Inclusão de Benefícios indicados pelos colaboradores.....	38
Gráfico 06 Colaboração com o crescimento da empresa.....	39
Gráfico 07 Nível de realização com o trabalho executado na empresa.....	40
Gráfico 08 Nível de satisfação relacionado ao salário pago pela empresa.....	41
Tabela 01 Dados dos Entrevistados.....	31

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	10
1- MOTIVAÇÃO .....	12
2- TEORIAS ABRANGENTES .....	15
2.1- TEORIA DAS NECESSIDADES .....	15
2.2- TEORIA X E TEORIA Y .....	17
2.3- TEORIA ERC .....	18
2.4- TEORIA DO REFORÇO .....	19
2.5- TEORIA DA EXPECTATIVA.....	19
2.6- TEORIA DA EQUIDADE .....	21
2.7- TEORIA DOS MOTIVOS HUMANOS OU NECESSIDADES APRENDIDAS .....	21
2.8- TEORIA DOS DOIS FATORES .....	22
3- REMUNERAÇÃO.....	24
3.1- REMUNERAÇÃO VARIÁVEL .....	25
3.2- REMUNERAÇÃO COM BASE NAS HABILIDADES .....	26
3.3- REMUNERAÇÃO POR COMPETÊNCIA.....	27
4- BENEFICIOS .....	28
5- MÉTODO.....	30
5.1- CARACTERÍSTICA DA PESQUISA .....	30
5.2- UNIVERSO DA AMOSTRA .....	31
5.3- COLETA DE DADOS.....	32
5.3.1- Aplicação do questionário.....	32
5.3.2- Tratamento de dados.....	32
5.4- DIFICULDADE DO MÉTODO.....	32
5.5- IMPLICAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA .....	33
6- RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	34
CONCLUSÃO .....	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	44

ANEXOS ..... 46

## INTRODUÇÃO

A motivação consiste na vontade de fazer algo e fazer de tudo para que o ideal se concretize, no tema proposto abordaremos a motivação em profissionais de uma empresa que, além de salários consideráveis oferece ainda vários benefícios satisfatórios pelo desempenho dos colaboradores. Traçamos um objetivo de verificar o nível de motivação dos funcionários e o que a empresa automobilística de Anápolis, em termos de incentivos poderá oferecer para que os mesmos se motivem e assim consequentemente trazer retorno para empresa com excelência aos resultados esperados.

O presente estudo busca responder a pergunta norteadora da pesquisa, verificar o fator motivacional dos colaboradores do setor pesquisado, sendo que o mesmo possa ser influenciado devido a remuneração e aos benefícios pagos?

A motivação é usada como um critério indispensável para um resultado positivo de uma organização, considerando esse fator acredita-se que a postura do colaborador perante a empresa seja de extrema importância para levantar dados favoráveis ou não favoráveis à empresa.

A ênfase da pesquisa demonstra que, a remuneração e os benefícios decorrentes da motivação dos colaboradores do setor pesquisado, e em questão de alguns incentivos pagos em determinadas ocasiões, realmente motiva o indivíduo e o deixa satisfeito com perspectiva de crescimento, buscando saber se o colaborador está trabalhando em função da remuneração e aos benefícios pagos ou se algo a mais lhe deixa motivado.

No âmbito pessoal verificar se a atividade desempenhada com entusiasmo e sucesso é propício a auto estima do colaborador, levando em consideração que a motivação tem papel fundamental na questão do funcionário estar satisfeito com a empresa e a função executada. Grande parte dos colaboradores tem seu valor para a empresa sendo reconhecido por seus méritos e sendo contemplados a pertencer ao grupo.

Um funcionário bem remunerado é mais estimulado, destacando o desempenho e a motivação, logo é percebida a melhoria nas tarefas por um trabalho bem executado, sendo que o mesmo assegura estabilidade e confiança na empresa.

O estudo inicia por apresentar os elementos da motivação, seguindo pelas teorias motivacionais, e os aspectos da remuneração. Finaliza-se com a apresentação da discussão dos dados exploratórios coletas no estudo.

## 1- MOTIVAÇÃO

De acordo com Lacombe (2005) a motivação dos funcionários só tem valor quando os administradores têm um conhecimento sobre os seus empregados, suas necessidades, desejos e prioridades, cada ser humano tem uma personalidade, talvez o que motiva um não motiva o outro. Ainda segundo o autor para compreender a motivação de outra pessoa, é preciso colocar-se no lugar do outro, mesmo não concordando com suas atitudes, é importante lembrar que a motivação é um dos fatores que a organização deve analisar cuidadosamente pois é um processo de estudos focado no bem estar de cada indivíduo.

Robbins (2000) compara que algumas pessoas possuem alto índice motivador, enquanto outras são desmotivadas, em algumas entrevistas de empregos a chefia busca por candidatos que são motivados para a vaga, mas independente de qual a atividade a ser executada, poucos indivíduos são altamente motivados o tempo todo, ficando específico ao momento que o indivíduo vive, a motivação é um fator para que os funcionários consigam o mais alto nível de desempenho, igualando-se a habilidade e ao suporte oferecido, as pessoas devem ser treinadas e qualificadas para que estejam aptas para o cargo, é de suma importância que o ambiente de trabalho seja favorável para a função ser melhor executada.

's.f.(1899) <sup>1</sup> ato ou efeito de motivar <sup>2</sup> motivo, causa <sup>3</sup> LING SEMIO no signo (linguístico ou não), a relação de semelhança (lógica ou analógica) que pode ocorrer entre o significante e o significado <sup>4</sup> PSIC conjunto de processos que dão ao comportamento uma intensidade, uma direção determinada e uma forma de desenvolvimento próprias da atividade individual. (DICIONÁRIO HAUAISS, 2009, p. 231).

Segundo o dicionário Houaiss (2009) pode-se definir a motivação, como sendo uma ação contínua do comportamento dos indivíduos, de forma que os mesmos desenvolvam o próprio desempenho individual.

Hersey (1986) afirma que, motivar é definido como anseios, cobiças ou impulso do ser humano, onde são designados traços, objetivos e metas a seguir no consciente ou subconsciente do homem.

Para Robbins (2000, p. 232):

Motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual. A motivação geral está relacionada com esforço em direção a alguma meta; concentraremos o foco nas metas organizacionais, afim de refletir nosso interesse particular nos comportamentos ligados ao trabalho. Os elementos fundamentais de nossa definição são a intensidade de esforço, a persistência, a orientação em direção as metas organizacionais e as necessidades.

A motivação exige maior dedicação a favor das metas estabelecidas pela empresa, quanto maior o empenho mais próximo fica o indivíduo de atingir, e contentar-se com os interesses pessoais.

De acordo com Pestana e cols (2003) as organizações buscam cada vez mais a realização e a satisfação de seus colaboradores, para que se sintam motivados a exercer as tarefas com eficiência e eficácia.

Robbins (2004) afirma que, um indivíduo não motivado pode até ter estímulos para se esforçar, porém não são usados a favor da empresa e sim para a vida social, eles não desempenham suas tarefas conforme o submetido e quebram regras que existe na empresa.

Para Chiavenato (2004) as pessoas precisam ser treinadas, motivadas e nomear líderes para organização, fazendo com que tenham participação nas possíveis oportunidades que surgirão na empresa, para que assim tenham realização pessoal. Ainda segundo o autor a empresa descreve suas metas a serem atingidas na missão e visão, aumentando as expectativas de prosperar pessoalmente.

Segundo Maximiano (2012) a motivação para o trabalho é a disposição, a curiosidade ou o ânimo para desempenhar uma tarefa ou uma meta, quando é dito que o funcionário está motivado para o trabalho conclui-se que, a pessoa apresenta atitude e vontade para executar o que lhe e proposto.

Para Fiorelli (2011) a motivação está dividida em três fatores na vida humana, como mecanismo de equilíbrio do corpo humano, conhecidos como ajustes fisiológicos, sobrevivência da espécie e estabilidade psicológica, são comportamentos vindos do interior de cada ser humano, trabalhando principalmente o lado emotivo demonstrando sentimentos de alegria, tristeza, satisfação e insatisfação.

Para Gil (2012), a motivação é um estímulo para rendimento na empresa, o ambiente dos negócios cada vez mais concorridos, exigindo muito mais dos indivíduos, colaboradores motivados para executar o trabalho em equipe ou individualmente, focam em maiores e melhores resultados para a empresa.

De acordo com Bergamini (2011) não ser motivado, é passar por todos os lados sem objetivos, para algumas pessoas pode até ser confortável, mas para o indivíduo que busca a motivação não é, pois a satisfação é para ser vivida. Ainda segundo o autor, o que motiva as pessoas é a ação e o pensamento que orienta o indivíduo a seguir uma direção para que se conquiste o que lhe é desejado.

De acordo com Bateman (2011) uma pessoa bem motivada exercitará seu trabalho com mais dedicação, responsabilidade e com interesse de atingir seus objetivos, com a inteligência e conhecimento adequado de seu serviço, esse indivíduo será reconhecido pela sua produtividade.

## 2- TEORIAS ABRANGENTES

### 2.1- Teoria das Necessidades

Para Maslow citado por Bateman (2011) a hierarquia das necessidades humanas, é dividida em cinco principais etapas, considerando que as pessoas satisfaçam as suas necessidades com prioridade no seu bem estar. Ainda segundo o autor, o ser humano precisa estar realizado com suas necessidades principais em primeiro lugar para depois alcançar as mais altas, importante dizer que uma vez que concluir uma necessidade ela passa a ter uma importância menor em relação as outras necessidades, nem todo ser humano consegue seguir a ordem hierárquica das necessidades.

Maslow orienta os administradores a seguirem três passos:

- 1º reconhecer mais afundo as necessidades para que auxiliem os administradores a criar meios para a melhorias dos processos;
- 2º ficar atentos para que as pessoas realizem suas atividades básicas antes das necessidades altas para que elas não se tornem importantes no momento inadequado;
- 3º dar prioridade para que as pessoas se sintam realizadas com o crescimento profissional e da auto realização.

De acordo com Maslow citado por Hersey (1986) as necessidades humanas é o que nos incentiva é o que nos traz satisfação para despertar a motivação:

- a) Necessidades fisiológicas – o dinheiro é essencial para satisfação de todas as necessidades, podendo elas comprar as necessidades fisiológicas (moradia, alimento, roupa).
- b) Necessidade segurança - pode ser consciente ou subconsciente desenvolvidas desde a infância, estando livres de perigo, de violências, guerras, doenças e declínio econômico.

- c) Necessidade de associação ou de filiação - a necessidade social seriam indivíduos que interagem entre si, que são aceitos em grupos ou equipes.
- d) Necessidades de autoestima - prestígio e poder, serve para medir o respeito entre as pessoas, e o poder da capacidade que a pessoa tem de conquistar a submissão de outros.
- e) Necessidade de auto realização – competência e realização, quando se preocupa com a recompensa, desejo mútuo de realizar algo.

Segundo Maslow citado por Montana (2010) há uma ordem no qual as pessoas seguem cada uma das necessidades, a teoria de Maslow pode ser comparada a degraus de uma escada onde o degrau superior substitui o degrau anterior sendo considerado que o sucesso de cada degrau não é completo. O autor explica que a satisfação plena das necessidades nem sempre acontece, acreditava - se que seria necessário que o indivíduo sintasse-se satisfeito em partes para que possa avançar para a necessidade subsequente, sucessivamente uma a uma, o indivíduo ficará predestinado a sentir algo novo naquele nível de hierarquia ao vivenciar a nova necessidade.

De acordo com Maslow (apud Robbins, 2000) foram nomeados três primeiros grupos de necessidades da carência, onde as pessoas sentem-se saudáveis e seguras, e as últimas denominadas de necessidades do crescimento porque elas estão acopladas ao desenvolvimento e a realização de cada pessoa. O autor ainda destaca que essas necessidades adequa-se a qualquer indivíduo que se enquadra em uma hierarquia, afirma-se que todo e qualquer indivíduo possui a mesma escala de necessidades somente se encontra em níveis diferenciados de hierarquia quando a necessidade é totalmente satisfeita, logo é avançado para a posição adiante a necessidade subsequente do ponto de vista da motivação, por mais que a necessidade não seja totalmente saciada uma dá sequência a outra que não mais motiva, ao desejar motivar uma pessoa é necessário observar qual o nível de hierarquia esse alguém situa, preparando-se para o nível superior a ele.

De acordo com Robbins (2004, p. 205):

A teoria das necessidades recebeu bastante reconhecimento, especialmente entre gerentes praticantes. Sua popularidade pode ser atribuída a lógica intuitiva da teoria e ao fácil entendimento. Entretanto, infelizmente as pesquisas em geral não dão validade a teoria.

Para os gerentes que adotaram a hierarquia sentiram-se satisfeitos pelo método que era seguido, porém por não oferecer nenhuma sustentação, vários estudos não comprovaram que tal teoria seria sancionada.

Segundo Maximiano (2012) menciona que quando o colaborador não atende as necessidades que são esperadas denomina-se frustração, conseqüentemente despertando tipos de comportamentos no ambiente de trabalho como: fuga ou compensação que ocorre quando o funcionário procura outra empresa para exercer suas funções porque o local atual não atende suas expectativas, podendo acontecer também da pessoa juntar-se a um grupo ou coligar-se a um sindicato para reivindicar interesses não atendidos pela empresa, outro tipo de comportamento é o de resignação que acontece quando a pessoa deixa a decepção tomar conta deixando assim levar-se pelo baixo astral rendendo a depressão e ao desinteresse no trabalho, e por fim a agressão que o indivíduo demonstra um comportamento de forma hostil e desagradável provocando verbalmente e até mesmo fisicamente.

Maslow mencionado por Bateman (2011) acredita-se que uma organização deva ter como prioridade a exploração do potencial a ser desenvolvido de cada ser humano, para isso ela tem que investir em treinamentos, recursos, independência, responsabilidade e uma das coisas mais importantes criar situações desafiadoras.

## 2.2- Teoria X e Teoria Y

De acordo com Mc Gregor (apud Robbins, 2000) foi estabelecido dois aspectos que mudaria a forma de relacionamento entre gerentes e funcionários, onde a teoria X descreve um colaborador que não gosta do trabalho e sempre evita quando tem uma oportunidade, precisando corriqueiramente ser ameaçado e advertido para que desempenhem sua função claramente esse colaborador não tem interesse no crescimento profissional e sempre afasta-se das responsabilidades que lhe é

proposta. Ainda segundo o autor, refere-se a teoria Y como os indivíduos que gostam da função, são criativos e executam com entusiasmo o trabalho, sendo comprometidos para que realizem seus objetivos, honrando sempre com a responsabilidade designada.

Para Mc Gregor (apud Montana, p. 2010), ressalta que é importante o entendimento da motivação e comportamento, onde a teoria X sugere aos líderes oprimir, amedrontar e ter autocontrole na relação com o colaborador para poder motivá-los, logo que a teoria Y é vista como uma solução para o ser humano, acreditando que o mesmo é apto a merecer responsabilidades e que não precisam ser coagidos para que tenham êxito nas tarefas.

Robbins (2004) afirma que a teoria X pressupõe que as necessidades fisiológicas e de segurança coordenam as pessoas, logo que a teoria Y supõe que as necessidades sociais é a que prevalece nas participações das decisões, em cargos de responsabilidades, fazendo com que assim a teoria das necessidades surgisse a Teoria X e Y.

### 2.3- Teoria ERC

Segundo Alderfer (apud Bateman, 2011) a teoria ERG é considerada mais atual se comparada com a teoria de Maslow, tal teoria está voltada principalmente para o entendimento das necessidades do indivíduo no trabalho que se divide em três fases: existenciais, de relacionamento e de crescimento.

Para Robbins (2000) Clayton Alderfer afirmou que o grupo da necessidade de existência aborda os requisitos básicos para a sobrevivência de qualquer indivíduo, a respeito das necessidades de relacionamento que é a interação de duas ou mais pessoas para estarem satisfeitas, e a necessidade de crescimento denomina que é a busca constante por desenvolvimento pessoal, tais necessidades não tem etapas a escalar o indivíduo pode ter a última necessidade e não estar satisfeito com a necessidade de existência ou com a de relacionamentos.

Existem semelhanças entre a teoria ERG com a teoria de Maslow, pois comparando uma com a outra pode-se dizer que as necessidades existenciais reúne as necessidades fisiológicas e de segurança; as necessidades de relacionamento são semelhantes as necessidades sociais e de estima; e as necessidades de crescimento se adéqua a auto realização, porém existem controversas entre as duas teorias, as pessoas podem alcançar todas as suas necessidades ao mesmo tempo entretanto, a necessidade de auto realização só será considerada importante depois que as necessidades anteriores forem cumpridas.(BATEMAN, 2011)

#### 2.4- Teoria do Reforço

Robbins (2000) aponta, que é preciso entender a forma que cada indivíduo aprende, para poder estabelecer condições no comportamento aos mesmos, onde é de fato uma ligação motivacional, a teoria do reforço despreza qualquer sentimento, atitude ou expectativa que interfere no comportamento das pessoas.

Montana (2010) menciona que, quando o indivíduo comporta-se positivamente, consequentemente lhe trará retorno significativo e o mesmo continuará com tal comportamento reforçado assim sendo repetido, certa teoria define que as consequências do comportamento do indivíduo estabelece um nível de motivação.

Para Robbins (2007) menciona que a teoria do reforço extingue, o temperamento interno da pessoa e foca-se no que irá acontecer quando essa pessoa realizar uma prática qualquer. O autor cita também que o reforço é com certeza uma dimensão do comportamento que admitimos no trabalho e a abundância de esforços que é gasta em cada tarefa.

#### 2.5- Teoria da expectativa

Desenvolvida por Victor Vroom e apontado por Montana (2010) a teoria das expectativas aborda o comportamento em termos de metas e desafios para atingi-los,

afim de que as pessoas possam projetar os resultados e fazer previsão de quando irá realizá-los.

Bohlander e Snell (2009) a teoria da expectativa é focada na possibilidade de receber as propostas de salários atrativos na empresa, auxiliando para a alta motivação e vontade em buscar essas propostas, também revigorando os esforços dos funcionários no trabalho para que criem expectativas na consequência de que seu desempenho seja valorizado e bem recompensado.

Robbins (2000) define a teoria das expectativas quando há uma determinada quantidade de esforços resultando em ótimo desempenho, o funcionário terá que esforçar na sua função, ocasionando o retorno financeiro como: premiações, aumento salarial e até mesmo ser promovido, satisfazendo assim seus objetivos pessoais.

De acordo com Robbins (2004), a teoria da expectativa condiz que o indivíduo age pensando se sua ação resultará conforme suas perspectivas, sendo elas algumas variáveis da teoria:

- Relação esforço-desempenho: é a possibilidade que o indivíduo percebe que a atividade executada com esforço de certa forma levará ao desempenho.
- Relação desempenho- recompensa: é o estágio em que a pessoa espera que a performance em nível específico submete-se a um resultado esperado.
- Atratividade: Acredita-se nas metas e a importância que é dada aos resultados ou recompensas que seria ascendido no cargo.

Maximiano (2012) menciona alguns incentivos que as empresas oferecem aos colaboradores como: recompensas e prêmios pelo bom trabalho desempenhado, quaisquer desses incentivos podem estimular os colaboradores e motivá-los, mas também é preciso saber quais os motivos interno desses colaboradores para verificar se os incentivos estão sendo bem sugeridos, retratando assim a teoria da expectativa, onde o esforço depende do resultado que deseja alcançar.

## 2.6- Teoria da equidade

Montana (2010) diz sobre a teoria da equidade que desafia o indivíduo a confrontar sua remuneração e seus esforços, para com os outros que executam uma atividade semelhante, prejudicando as percepções de equidade como: comparação do salário que lhe é pago em relação ao seu desempenho, também é observado o grau de estudo, ambiente de trabalho, benefícios e o conhecimento na vida profissional.

O salário, a promoção e os benefícios oferecidos pela empresa são pressupostos essenciais para a alta motivação, mas a grande parte dos colaboradores fazem comparações com seu salário e com o salário que os outros indivíduos recebem, sendo menor ao comparado atua como desmotivador, projetando seus valores nos outros. ROBBINS (2000)

A teoria da equidade faz uma comparação entre os resultados e o que o funcionário contribui para a empresa, as pessoas acreditam que os resultados são de responsabilidade da organização como: remuneração, benefícios, reconhecimento, satisfação, punições, estabilidade, entre outras, em contra partida as pessoas tem que contribuir com a empresa como: demonstrar empenhos nas tarefas executadas, ter responsabilidade, comprometimento, procurar ser ético nas suas ações, entre outras, tais fatores são avaliados para que haja uma proporção justa entre ambas as partes, tanto os resultados quanto as contribuições. (BATEMAN, 2011)

## 2.7- Teoria dos Motivos Humanos ou necessidades aprendidas

Mc Clelland (apud Montana, 2010), afirmava que tal necessidade interferia o comportamento no trabalho, que cada pessoa possui esses motivos em graus variados, onde uma necessidade tenderá se destacar mais em uma pessoa do que nas demais.

A teoria das necessidades aprendidas, as pessoas adquirem em meio a cultura da sociedade, onde a Necessidade de Realização se concretiza com indivíduos que

optam por uma rotina de trabalho que ofereça, riscos moderados, responsabilidade pessoal e ótimo retorno financeiro, quando atendida as expectativas os realizadores serão altamente motivados, eles terão sucesso em gerenciar seu próprio negócio ou ser, nomeado responsável de algum departamento em uma empresa de grande porte, o autor define a Necessidade de Poder como o indivíduo que controla e induz outras pessoas, pouco preocupa-se com o desempenho eficaz, são altamente competitivos e motivados por saber que são eles que estão no comando. Por fim a última necessidade descrita pelo autor é a de Afiliação que as pessoas procuram ser amigáveis e não gostam de competição, preferem a harmonia se relacionando para que se entendam por ambas partes. (ROBBINS 2000)

Robbins (2004) citando David McClelland obteve a perspectiva de buscar a personalidade de cada indivíduo em uma empresa auxiliando a compreensão de motivação, onde assim focou em sua pesquisa que buscava a realização o poder e a afiliação, com isso ele observou que alguns indivíduos tem o desejo de ter sucesso que leva mais pelo lado pessoal ao invés das recompensas e do sucesso em si.

McClelland (apud Bateman, p. 2011), considera três necessidades básicas como as mais importantes para serem aplicadas nas organizações:

A necessidade de realização caracteriza-se por forte orientação para a realização e por uma obsessão pelo sucesso e pelo alcance de metas. (...) A necessidade de afiliação reflete forte desejo de ser estimado por outras pessoas. (...) A necessidade de poder é um desejo de influenciar e controlar as pessoas. (...) (BATEMAN, 2011, p.432)

Todas as pessoas possuem um pouco destas necessidades mencionadas acima, contudo apenas uma classe de necessidades vai prevalecer e definirá a sua forma de atuação e sua motivação primordial, quando um indivíduo consegue algo através de algum motivo, o mesmo meio será utilizado para resolver outros problemas. Isto caracteriza o estilo da pessoa.

## 2.8- Teoria dos Dois Fatores

De acordo com Herzberg mencionado por Batman (2011) defende dois fatores que para ele são mais importantes em uma organização.

- 1º lugar fatores higiênicos: é considerado o ambiente de trabalho, as regras estabelecidas pela empresa, cultura da empresa, condições de trabalho entre outras coisas. As pessoas se sentem satisfeitas e realizadas quando todas as ações dos fatores higiênicos são administradas de forma adequada, mesmo com todos os requisitos cumpridos nem todas as pessoas vão se sentir totalmente motivados a executar plenamente suas atividades no trabalho.
- 2º lugar fatores de motivação que descreve como o trabalho deve ser executado em cada função, no reconhecimento profissional e no crescimento profissional.

De acordo com Herzberg citado por Lacombe (2005) com o aumento dos resultados e da produtividade está relacionado com o sentido positivo dos fatores motivadores considerando que os fatores higiênicos têm que estar alinhado com uma boa administração para que não prejudique a motivação. Ainda segundo Herzberg os fatores higiênicos evitam insatisfação no trabalho em contrapartida os fatores motivacionais proporcionam satisfação no trabalho.

### 3- REMUNERAÇÃO

Lacombe (2005) define remuneração como incentivo pago aos colaboradores que dá suporte a empresa aos objetivos esperados, garantindo pagamento interno e refletindo externamente no mercado de trabalho, proporcionando assim a motivação, o aumento da produção e também favorecendo a empresa pelos custos de mão de obra.

*s.f. ato ou efetivo de remunerar 1retribuição por serviço ou favor prestado; recompensa, premio 2gratificação, ger. Em dinheiro, por trabalho realizado; salário, recompensa, gratificação . ETIM lat. Remuneratio, ònis ' recompensa' SIN/VAR ver sinonímia de ordenado. (DICIONÁRIO HOUAISS, 2009, p. 322).*

De acordo com o dicionário, Houaiss (2009) define remuneração como: sendo um valor pago por um designado serviço prestado, ou uma retribuição monetária pela tarefa ordenada, referente a recompensa, favor, prêmio, gratificações devido algum critério estabelecido.

Para Lacombe (2005) a remuneração é transferida mensalmente em moedas corrente ao colaborador, sendo permitido remunerar por comissão, produção ou por alguma premiação estipulada de acordo com as metas da empresa, o pagamento poderá ser feito em depósito bancário na conta do funcionário onde pode é exigido do empregador o contracheque, cujo consta o recebimento adicional e os descontos.

Há duas formas de remuneração, a funcional sendo a mais tradicional que remunera o colaborador por análise dos cargos, uma forma de retribuir seus colaboradores pelo função desempenhada, já a remuneração estratégica que favorece o empregado estimulando-os para que os resultados da empresa aconteça, considerando que essa forma de remuneração é a mais adotada pelas empresas competitivas. Lacombe (2005)

De acordo com Maximiano (2012) incentivos monetários, são os tipos mais comuns usados, que é a premiação que é paga em dinheiro como em comissões, bonificações e salários extra por alguma meta alcançada na empresa.

Bohlander e Snell (2009) na visão do funcionário a remuneração se torna um fator determinante com relação ao status, vida pessoal e profissional, tendo um reconhecimento maior por parte da organização sendo um dos fatores motivacionais, sendo de extrema importância avaliar se o valor pago ao funcionário seja justo em relação aos que os outros funcionários recebem.

Para Chiavenato (2004, p. 30) “a compensação é provavelmente a maior razão pela qual as pessoas buscam um emprego. Ela é importante do ponto de vista de cada pessoa, como uma necessidade vital.”

Isso é dado pela sociedade como uma satisfação em cumprir com as necessidades de sua família.

Para Barbieri (2012), um fator importante para se tratar, a remuneração seria a remuneração monetária, ou seja, pagamento em dinheiro:

- Salário: valor ofertado pela empresa em troca dos serviços prestados pelo colaborador.
- Salário incentivo ou pagamento por peça: relaciona-se com a quantidade produzida, isso significa que quanto mais o funcionário produz mais ele ganha.
- Gratificação: pagamento embasado no desempenho do colaborador ou do grupo por algum êxito da organização

Ainda segundo Chiavenato (2004, p. 14) “são processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais”.

As premiações oferecidas pela empresa aos colaboradores em destaque auxiliam na sua vida pessoal satisfazendo suas necessidades.

### 3.1- Remuneração Variável

Lacombe (2005) afirma que a remuneração variável recebe esse nome devido ela não ser agrupada ao salário, deixando assim definido para não ocasionar problemas legais, diversas empresas atualmente trabalham com o sistema de remuneração variável, quando bem administrado pode possibilitar maiores benefícios.

O sucesso da remuneração variável está na recompensa a ser oferecida pela empresa, medindo os esforços do colaborador para buscar o incentivo que deseja alcançar, essa implantação depende da flexibilidade do sistema montado pela empresa, pois devesse alinhar as estratégias da empresa e acompanhadas as mudanças. (WOOD, 2010)

Robbins (2000) descreve o programa de remuneração variável sendo parte do salário do trabalhador voltada como benefício oferecido pela empresa, vejamos alguns exemplos desse programa:

- Remuneração por quantidade produzida – Remuneração de trabalhadores do setor de produção determinado pela quantidade que foi produzida é pago um valor proposto.
- Gratificações – Pagamentos feitos eventualmente por desempenho na atividade exercida onde é definida pela empresa se o pagamento será individual ou para o grupo.
- Participação dos Lucros - Quando a empresa atinge seus resultados, beneficia os colaboradores, com regras estabelecidas pela empresa, incentivando assim a produtividade do funcionário.

### 3.2- Remuneração com base nas habilidades

Hipólito (2006) descreve os sistemas adotados são correlacionados em habilidades para colaboradores que move a empresa, sendo fácil de identificar o grupo de habilidades indispensáveis a esses profissionais, do paralelo entre a preponderância de habilidades e a percepção de resultados para a empresa dando assim facilidade para a organização em separar grupos de trabalho agregando diversas funcionalidades.

Para Robbins (2000) esse pagamento é feito focado nas habilidades e conhecimentos dos indivíduos que são destacadas na função desempenhada, estimulando para que as pessoas desenvolvam as atividades e aprimorem suas habilidades.

De acordo com Robbins (2004) descreve o pagamento por desempenho que seria a estratégia de remunerar o colaborador pelo seu desempenho como por quantidade produzida, por participação nos lucros, planos de incentivo salarial e os bônus pagos de uma vez, para discernir as formas de pagamentos pelo tempo de trabalho, reajusta o salário para contemplar seu nível de desempenho, podendo resultar da produtividade individual em grupos de trabalhos, por departamentos e até mesmo pelos lucros na organização.

### 3.3- Remuneração por competência

Para Lacombe (2005) a remuneração por competências que baseia-se em remunerar o colaborador pelos seus atributos, por capacidade, aptidão e qualidade pessoal e interpessoal, iniciando a identificação das competências, separando-as que mais teria serventia como vantagem competitiva pela empresa, agregando valor que reflete nos clientes. Afirma ainda o autor que esse sistema é mais utilizado para os níveis mais altos da organização, quanto maior o conhecimento a aptidão para o cargo mais probabilidade da remuneração também ser maior.

O pagamento por competências, gratifica o colaborador fundamentado nas habilidades, conhecimentos ou atuação na organização, despertando comportamentos de liderança que resolva os problemas, tome as decisões ou elabore um planejamento estratégico, onde o aumento salarial e as recompensas, decorre das competências e da capacidade que o indivíduo tem para realizar as metas e os objetivos da empresa. (ROBBINS, 2004).

A remuneração por competências caracteriza-se pela grande diversidade, determinando grau de concentração, nível considerável de incerteza e elevada criatividade, para estabelecer a remuneração por competência, deve ser composta por aspectos que influenciam nas estratégias da empresa. (Wood, Junior, 2010)

## 4- BENEFÍCIOS

De acordo com Bohlander (2009) os benefícios estão voltados para aprimorar a qualidade de vida profissional e pessoal dos colaboradores, sendo que hoje os benefícios são reivindicados e acabam entrando na legislação trabalhista onde esses por sua vez, acabam fazendo parte da remuneração total do colaborador.

s.m <sup>1</sup>ato ou efeito de fazer o bem, de prestar um serviço a outrem; auxílio, favor <sup>2</sup>graça, privilégio ou provento concedidos a alguém; proveito, vantagem, direito<sup>3</sup> saldo resultante da diferença entre o custo e o preço de venda; lucro, ganho, interesse <sup>4</sup>resultado de benfeitoria, melhoramento, ampliação, restauro etc. <sup>5</sup>situação favorável, <sup>6</sup>resultado proveitoso; vantagem <sup>7</sup>espetáculo benemerente organizado para coletar fundos em prol de algo ou alguém. **b. salariais** benefícios (plano de saúde, cartão de credito etc.) concedidos pelas empresas a seus altos funcionários como forma adicional de salário, e isenta de tributação para o beneficiado. *ETIM* lat. *Beneficium, li'id'*. *SIN/VAR* ver sinonímia de *beneficência, égide, favor, lucro e serventia*. *ANT* dano, perda, prejuízo; ver Tb antonímia de *serventia* e sinonímia de *malevolência*. *PAR* *benefício* (fl.beneficiar)". (DICIONÁRIO HOUAISS, 2009, p. 134)

Houaiss (2009) define sobre benefício sendo um bem fornecido pela empresa, considerado como um rendimento a mais no salário do trabalhador com desconto mínimos ao beneficiado, citado como exemplo o plano de saúde e o cartão de crédito que concede ao favorecido assistência para si e sua família, e também uma forma de poupar o salário através da comodidade que lhe é proporcionado.

Robbins (2004) menciona que a definição de benefícios pagos aos funcionários dá-se como uma gratificação não-financeiras planejadas para que o funcionário tenha maior comodidade, as empresas tem obrigatoriedade em oferecer benefícios como: previdência social, INSS e seguro desemprego além disso oferecem também férias, seguro de vida dentre outros, podendo assim variar por quem será feito esse pagamentos empresa ou funcionário.

A remuneração não monetária, é considerada importante tanto para o funcionário, quanto para a empresa que oferece ao colaborador que está interessado na vaga e até mesmo para os que exercitam suas funções, pois o valor descontado da remuneração fixa é simbólico e o benefício é utilizado ocasionalmente quando há necessidade, vejamos alguns exemplos: plano de saúde, plano odontológico, creches

para os filhos de funcionários, bolsas de estudo, plano de previdência privada, dentre outros, explica (MONTANA, 2010)

Segundo Wood Junior (2010) a flexibilização dos planos de benefícios, modifica a interação de empresa e colaborador, onde o plano fixo a empresa determina o que o funcionário precisa e no plano flexível o colaborador tem espontaneidade para solicitar o que realmente lhe é útil.

Incentivos podem ser pagos em troca de algo material, como canetas, relógios e até mesmo automóveis, a empresa pode também usar cupons de valores diversos que assim permite que o funcionário premiado gaste conforme o que é útil para si. (MAXIMIANO, 2012)

De acordo com França (2010) os benefícios tem três critérios a ser seguidos:

- Assistenciais: que provém de dar um conforto ao empregado e sua família dando auxílio em momentos inoportunos exemplo: Plano de saúde.
- Recreativos: dão oportunidade ao colaborador e a sua família beneficiando momentos de lazer, diversão e cultura. Exemplo: Convênios á clubes.
- Serviços: oferecem comodidade melhorando na qualidade de vida do funcionários. Exemplo: Vale refeição.

Os benefícios são oferecidos pela empresa como pacotes, variando pela quantidade oferecida conforme o cargo que o colaborador ocupa, tais benefícios auxilia para que o funcionário supra suas necessidades que outras empresas não poderia lhe oferecer, possibilitando assim um vínculo de longo prazo com a organização. (WOOD, JUNIOR,2010)

Para adotar-se aos programas de benefícios o autor Bohlander (2009) diz que as organizações devem levar em consideração alguns objetivos:

- Melhorar a satisfação do funcionário no trabalho;
- Respeitar os requisitos referente a saúde e segurança;
- Possuir e manter uma posição competitiva.

## 5- MÉTODO

### 5.1- Característica da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa realizada em uma empresa automobilística. Dando início com uma pesquisa bibliográfica relacionado com o tema motivação, benefícios e remuneração. Logo após na aplicação de questionários, buscou-se identificar se os colaboradores estavam motivados e se estaria relacionada à remuneração, benefícios, reconhecimento profissional, satisfação no trabalho entre outros.

O método pesquisado sendo de natureza exploratória, pois a motivação é uma ferramenta muito importante e precisa ser colocada em prática na organização diariamente, para isso enfrenta várias dificuldades e imprevistos no dia a dia a qual a pesquisa tem a intenção de abordá-las.

O estudo realizado aborda o problema de forma quantitativa, no qual o conceito das pessoas pesquisadas serão contadas e analisadas.

Diante do método utilizado na pesquisa classifica-se como uma pesquisa descritiva, visa descrever e analisar percepções, expectativas e sugestões para identificar e resolver os problemas que afetam a motivação dentro da organização.

## 5.2- Universo da Amostra

<b>DADOS DOS ENTREVISTADOS</b>				
<b>Funcionário</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Tempo de Trabalho</b>
F1	37	M	Superior Completo	5 anos e 2 meses
F2	22	F	Superior Incompleto	4 anos e 5 meses
F3	26	M	Superior Incompleto	6 anos
F4	22	M	Ensino Médio Completo	2 anos e 8 meses
F5	51	M	Ensino Médio Completo	2 anos e 6 meses
F6	31	M	Superior Incompleto	4 anos
F7	39	M	Pós Graduação	5 anos
F8	20	M	Superior Incompleto	2 anos
F9	34	M	Superior Incompleto	6 anos
F10	30	M	Ensino Médio Completo	4 anos
F11	27	M	Ensino Médio Completo	3 anos e 6 meses
F12	34	M	Ensino Médio Completo	2 anos
F13	33	F	Superior Completo	4 anos e 10 meses
F14	40	M	Ensino Médio Completo	3 anos
F15	18	M	Ensino Médio Completo	2 anos
F16	23	M	Ensino Médio Completo	3 anos
F17	28	M	Ensino Médio Completo	3 anos
F18	26	M	Ensino Médio Completo	3 anos
F19	25	F	Superior Completo	2 anos e 3 meses
F20	32	M	Ensino Médio Completo	3 anos e 1 mês
F21	28	F	Ensino Médio Completo	2 anos e 7 meses
F22	25	M	Ensino Médio Completo	2 anos e 3 meses
F23	33	F	Superior Incompleto	3 anos e 6 meses
F24	28	F	Superior Completo	2 anos e 4 meses
F25	30	M	Ensino Médio Completo	3 anos e 5 meses
F26	27	M	Ensino Médio Completo	1 ano e 5 meses
F27	25	F	Superior Incompleto	3 anos
F28	23	M	Ensino Médio Completo	7 meses
F29	25	F	Superior Incompleto	1 ano e 6 meses
F30	50	M	Ensino Médio Completo	6 anos

Tabela 1. Fonte: Autoras, 2014.

Foram aplicados 30 questionários aos colaboradores do setor de Pós Vendas com idade média de 28 anos, sendo que a maior parte do sexo masculino e com o grau de escolaridade intermediário no superior incompleto.

### 5.3- Coleta de Dados

A pesquisa tem ênfase sendo bibliográfica manuseada através de livros e artigos publicados. Quanto ao levantamento a pesquisa envolve os dados coletados do indivíduo dos quais os procedimentos deseja-se conhecer.

As alunas pesquisadoras e os participantes foram envolvidos na pesquisa ação de modo que veio a colaborar com os dados coletados na empresa.

#### 5.3.1- Aplicação do questionário

Foram aplicados 30 questionários com 8 perguntas objetivas no dia 16/09/2013 na sala de reunião do setor pesquisado, onde as pesquisadoras ficaram a disposição para explicação e possíveis dúvidas dos entrevistados.

#### 5.3.2- Tratamento de dados

Os questionários foram tabulados em uma ferramenta do Microsoft Excel/2007, para ser feita uma análise dos resultados mais precisos, estas análises foram feitas tanto na faculdade como em nossas casas.

### 5.4- Dificuldade do Método

O tempo estabelecido para a aplicação dos questionários foram nos intervalos de descanso dos colaboradores 10 minutos no período matutino e 10 minutos no período vespertino. É natural nesse modelo de questionário alguns indivíduos se enganarem ou suspeitarem das informações ali oferecidas onde pode levar o entrevistado a não responder de forma séria ou se confundir em algumas perguntas.

#### 5.5- Implicações Éticas da Pesquisa

Os entrevistados para a pesquisa assinaram um termo ético para poder responder os questionários com a autorização do responsável pelo setor dando poderes aos colaboradores de responder garantindo o pleno sigilo da sua identificação.

## 6- RESULTADOS E DISCUSSÃO

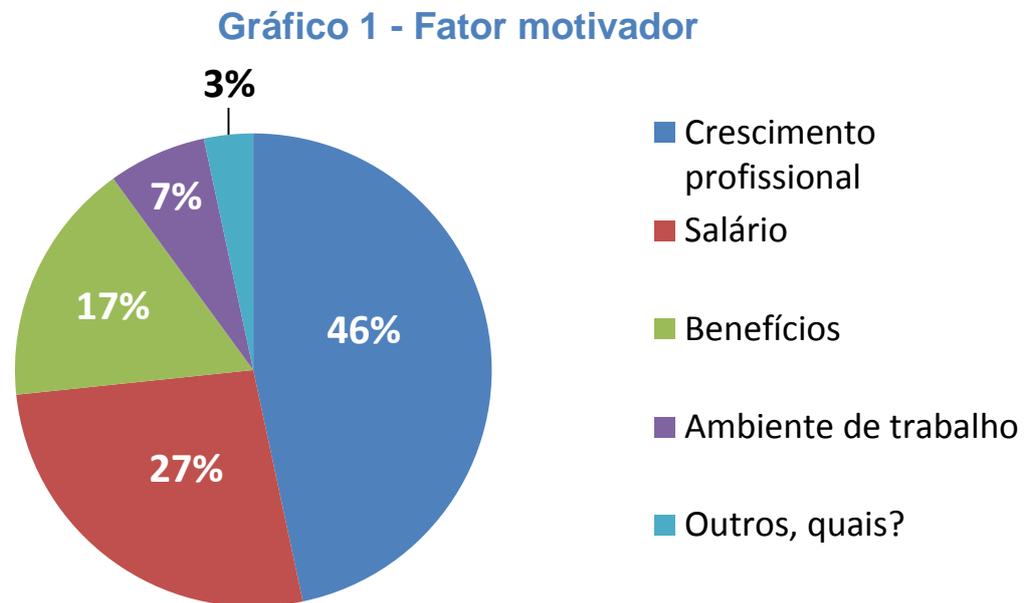


Gráfico 1. Fonte: Autoras, 2014.

Conforme a figura 1 crescimento profissional é o maior fator motivador entre os funcionários entrevistados. Tal fato apontado nos resultados da pesquisa demonstra uma característica da empresa, que é (talvez) valorizar seus colaboradores.

Em segundo lugar, como fator motivador observa-se o salário, é naturalmente apontado em função de uma simples razão: as pessoas, nos mais variados ambientes, trabalham por dinheiro, considerando que o mesmo proporciona acesso a várias coisas.

Os benefícios, como plano de saúde e odontológico, cartão alimentação, etc. também apresentam-se em destaque. Os benefícios podem ser considerados, na referida empresa, como algo semelhante ao salário. A diferença, nesse caso, entre salário e benefícios é que esse último é determinado, considerando que o salário recebido mensalmente oferece maior poder de escolha.

Na empresa relacionamento interpessoal não é tão importante como fator motivador para a maioria dos entrevistados comparado aos outros fatores. Tal informação, demonstra mais uma característica da empresa, que é motivar seus funcionários da parte operacional através de fatores objetivos e tangíveis. Relacionamento entre os funcionários de determinados setores da empresa pode

estar voltado para a excussão do trabalho, e não necessariamente como fator que motiva e impulsiona à realização das funções diárias.

Em destaque observa-se que o crescimento profissional está à frente nessa empresa devido aos cursos profissionalizantes que a empresa oferece, aproveitando a oportunidade que é oferecida pela empresa o colaborador se sente reconhecido e valorizado almejando crescer cada vez mais.

**Gráfico 2 - Consequência da motivação**

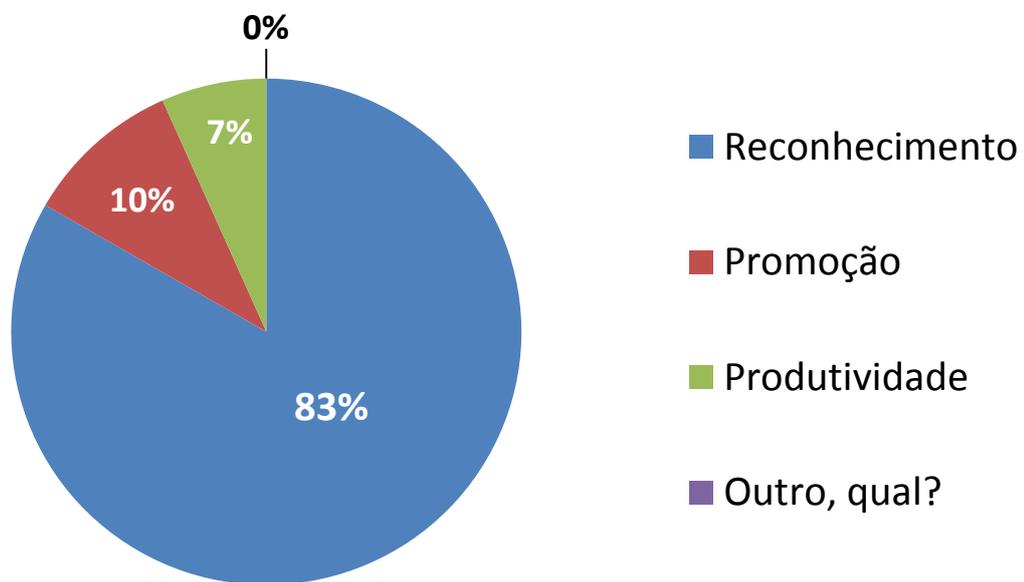


Gráfico 2. Fonte: Autoras, 2014.

Conforme a figura 2 em virtude do reconhecimento do colaborador a empresa cada vez mais mostra interesse em está qualificando seu profissional em busca de aperfeiçoamento, moldando seu colaborador da maneira em que seja necessário para cada função.

Em segundo lugar a promoção seria a consequência do reconhecimento profissional, pois se torna um fator de destaque para que talvez a empresa possa investir cada vez mais nesse colaborador em consequência a produtividade.

Robbins (2000) define a teoria das expectativas quando há uma determinada quantidade de esforços resultando em ótimo desempenho, o funcionário terá que esforçar na sua função, ocasionando o retorno financeiro como: premiações, aumento salarial e até mesmo ser promovido, satisfazendo assim seus objetivos pessoais.

**Gráfico 3 - Benefícios mais importantes**

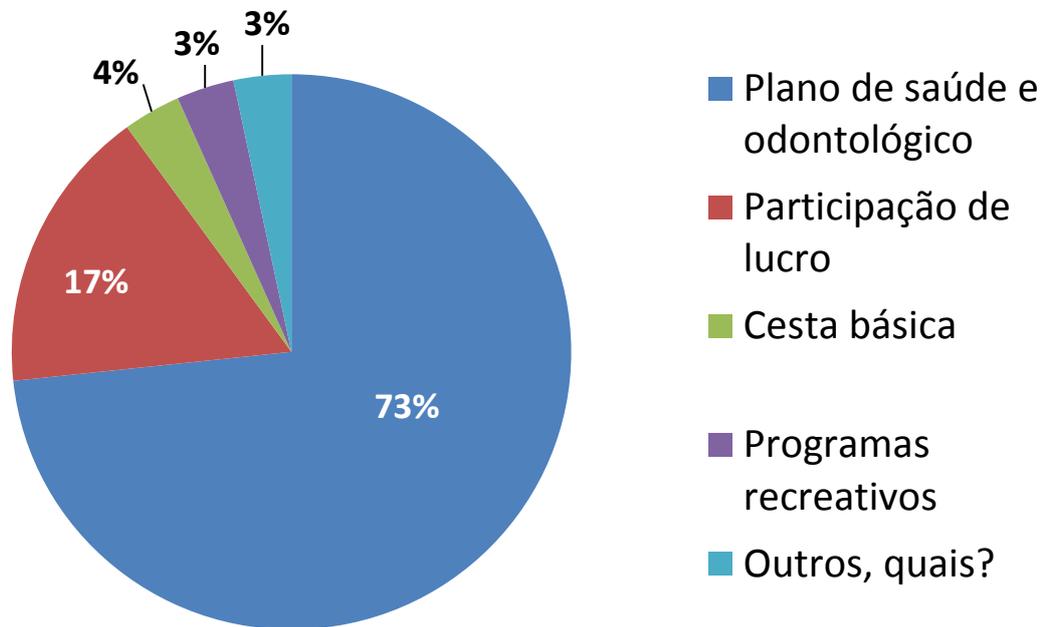


Gráfico 3. Fonte: Autoras, 2014.

De acordo com a figura 3 a empresa preza pela qualidade de vida de seus colaboradores privilegiando os mesmos com os melhores planos existentes na cidade de Anápolis, por esse motivo o plano de saúde e odontológico foi escolhido em primeiro lugar. Como citado por França (2010) os benefícios assistências provém de dar um conforto ao empregado e sua família dando auxílio em momentos inoportunos.

Considera-se benefício a participação de lucro devido as regras estabelecidas pela empresa no critério de recebimento, pois o colaborador que não atingir as metas estabelecidas pela empresa haverá uma redução no valor total a ser recebido.

Em virtude de um melhor desempenho no trabalho executado pelos colaboradores a empresa oferece um cartão de compras para ser gastos em redes de supermercados credenciados, tal benefício poderá ser suspenso quando o colaborador não cumprir sua jornada de trabalho conforme estabelecido pela empresa.

Se tratando dos programas recreativos a empresa tem parcerias com algumas instituições SESC e SESI que oferecem acesso a eventos culturais e de lazer como: esportes, saúde e acesso a clubes/hospedagens.

Houaiss (2009) define sobre benefício sendo um bem fornecido pela empresa, considerado como um rendimento a mais no salário do trabalhador com desconto mínimos ao beneficiado, citado como exemplo o plano de saúde e o cartão de crédito que concede ao favorecido assistência para si e sua família, e também uma forma de poupar o salário através da comodidade que lhe é proporcionado.

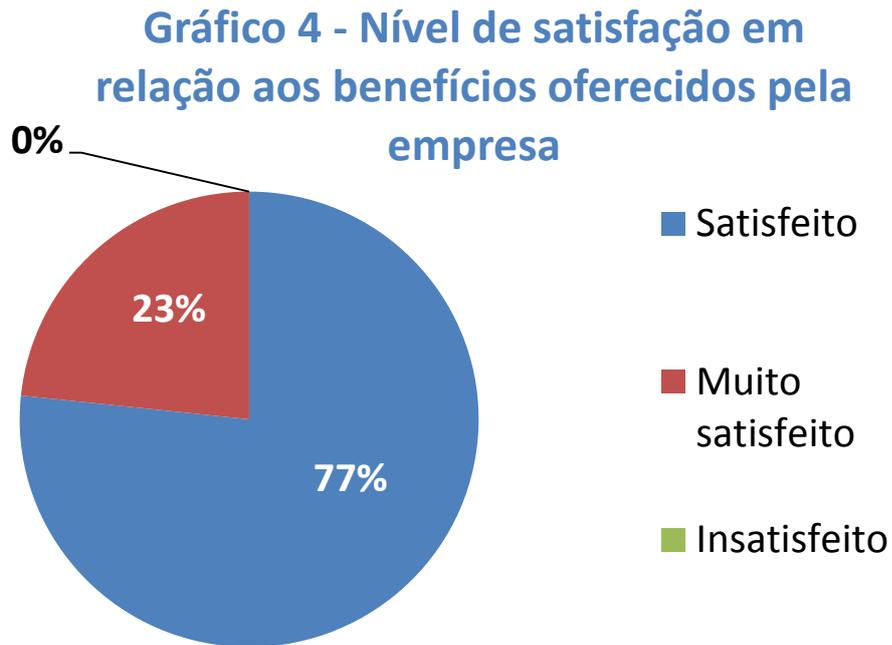


Gráfico 4. Fonte: Autoras, 2014.

De acordo com Pestana e cols (2003) as organizações buscam cada vez mais a realização e a satisfação de seus colaboradores, para que se sintam motivados à exercer as tarefas com eficiência e eficácia.

A satisfação dos funcionários é dada devido a influência da alta motivação, se o colaborador é motivado e desempenha suas tarefas com entusiasmo logo é percebida um resultado excelente no que lhe é proposto. Fazendo com que assim a maior parte dos entrevistados optassem pela opção satisfeito, conclui-se então que há aspectos a serem melhorados na empresa.

**Gráfico 5 - Inclusão de Benefícios indicados pelos colaboradores**

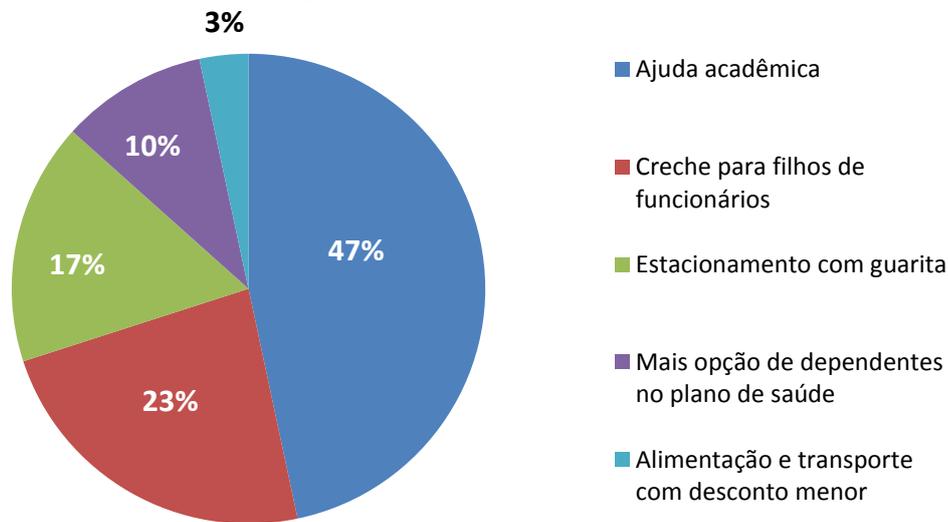


Gráfico 5. Fonte: Autoras, 2014.

Conforme a figura 5 pode-se dizer que 47% dos entrevistados mostram interesse em estar se qualificando para o mercado de trabalho com foco na empresa onde trabalham, pois hoje em dia a competitividade entre profissionais está em alta nas organizações exige-se muito do colaborador que tenha um diferencial em seu curriculum destacando para um cargo melhor na empresa levando-se em conta que o seu conhecimento lhe trará retorno financeiro. Implantar esse benefício haverá destaque no potencial da empresa, visando a melhoria contínua de seus processos isso seria também uma forma de assegurar esse profissional na empresa.

Outro fator importante seria a construção de uma creche para os filhos de funcionário, pelo fato da empresa se encontra em um lugar distante de escolas e creches, onde esses colaboradores buscariam uma comodidade e uma segurança de ter seus filhos perto do local de trabalho.

O estacionamento com guarita sendo o terceiro mais apontado devido o trabalhador ter uma comodidade em deixar a sua condução em melhores condições de segurança.

Como a empresa tem limitações em quantidades de dependentes no plano de saúde, sendo esposo (a) e filhos, alguns colaboradores visam outras pessoas da família como pais e irmãos para estarem inclusos no plano.

Com menor percentual apontado pelos colaboradores é devido a empresa ter passado por alguns transtornos com a alimentação e transporte, os entrevistados não concordam com o valor hoje descontado referente a qualidade dos serviços prestados.

### Gráfico 6 - Colaboração com o crescimento da empresa

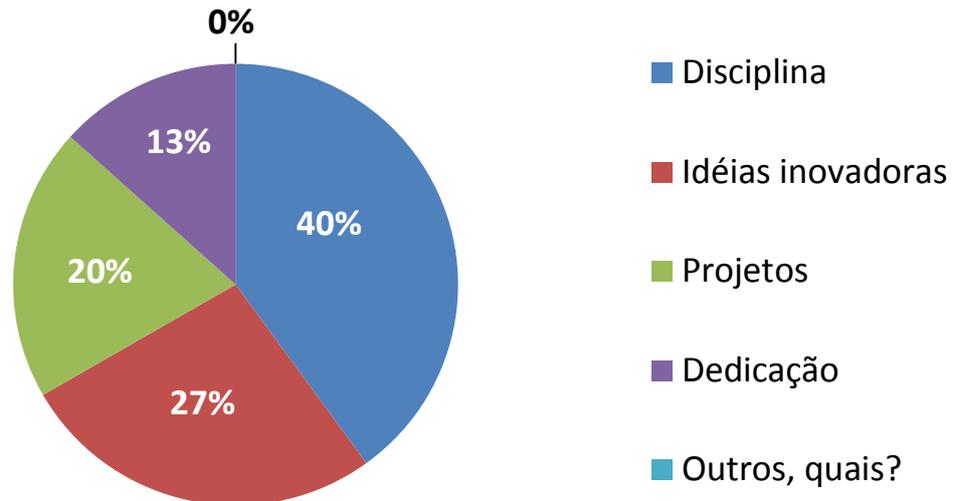


Gráfico 6. Fonte: Autoras, 2014.

Em relação a disciplina que está em segundo lugar muitos colaboradores prezam em cumprir as regras estabelecidas pela empresa pois ele ali terá reconhecimento de acordo com a figura 3.

As ideias inovadoras destacam-se como segundo critério devido a empresa dar oportunidade de qualquer colaborador apontar melhorias para a empresa fazendo com assim tenham créditos em termos de conhecimento por partes de colegas e líderes.

Em consequência das ideias inovadoras surgirá projetos indicados pelos entrevistados para serem implantados na organização focado nos processos, observa-se que assim será mais da metade os envolvidos nesses projetos.

De acordo com Bateman (2011) uma pessoa bem motivada exercitará seu trabalho com mais dedicação, responsabilidade e com interesse de atingir seus objetivos, com a inteligência e conhecimento adequado de seu serviço, esse indivíduo será reconhecido pela sua produtividade.

**Gráfico 7 - Nível de realização com o trabalho executado na empresa**

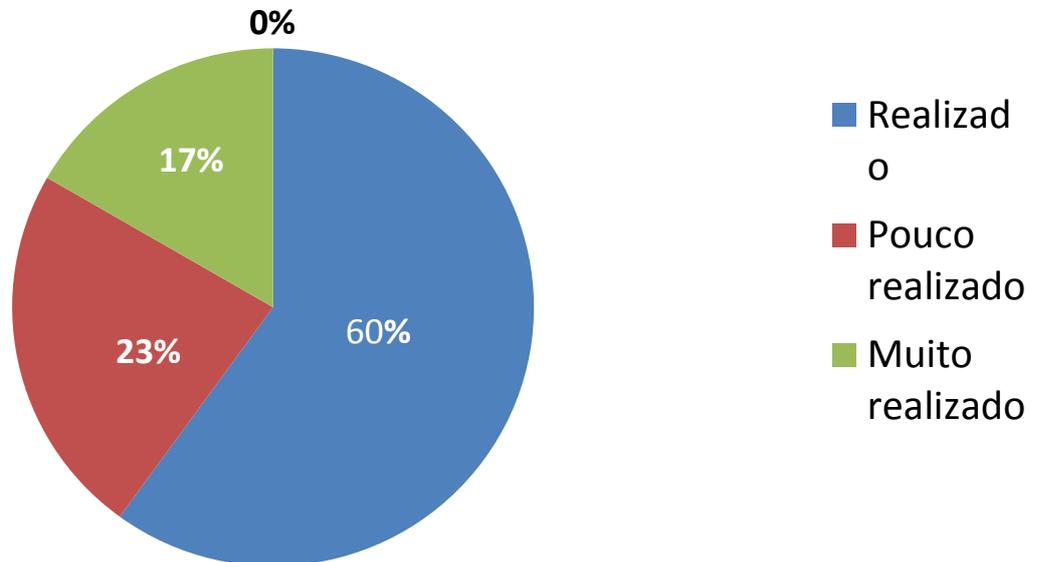


Gráfico 7. Fonte: Autoras, 2014.

De acordo com Douglas Mc Gregor (apud Robbins, 2000) foi estabelecido dois aspectos que mudaria a forma de relacionamento entre gerentes e funcionários, onde a teoria X descreve um colaborador que não gosta do trabalho e sempre evita quando tem uma oportunidade, precisando corriqueiramente ser ameaçado e advertido para que desempenhem sua função claramente esse colaborador não tem interesse no crescimento profissional e sempre afasta-se das responsabilidades que lhe é proposta. Ainda segundo o autor, refere-se a teoria Y como os indivíduos que gostam da função, são criativos e executa com entusiasmo o trabalho, sendo comprometidos para que realizem seus objetivos, honrando sempre com a responsabilidade designada.

Como apontado no Gráfico pelos entrevistados, a satisfação dos colaboradores é dada pelo trabalho que eles desempenham dentro da organização, comparando com a teoria de Mc Gregor fica visível que grande parte dos colaboradores dessa empresa pertence a teoria Y como o funcionário que assume responsabilidades trabalha em equipe, são pro ativos e criativos.

Como 17% se enquadra na resposta pouco realizados, levando em conta que o funcionário X, não assume responsabilidades, e são imaturas para o trabalho, não prosperando na empresa, esses entrevistados precisam de algo para que estimule o seu desempenho, pensando na perspectiva de vida para o futuro.

**Gráfico 8 - Nível de satisfação relacionado ao salário pago pela empresa**

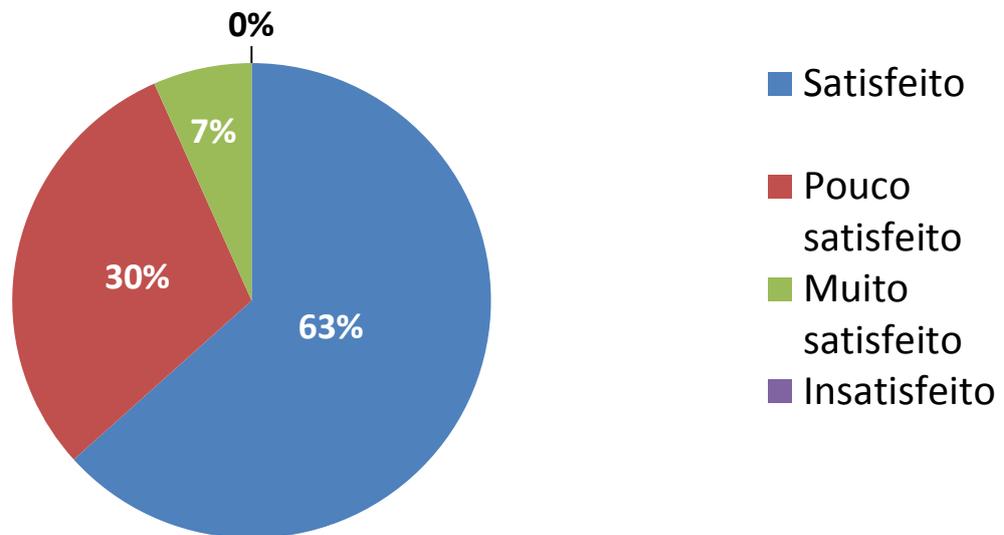


Gráfico 8. Fonte: Autoras, 2014.

Montana (2010) diz sobre a teoria da equidade que desafia o indivíduo a confrontar sua remuneração e seus esforços, para com os outros que executam uma atividade semelhante, prejudicando as percepções de equidade como: comparação do salário que lhe é pago em relação ao seu desempenho, também é observado o grau de estudo, ambiente de trabalho, benefícios e o conhecimento na vida profissional.

O fator que mais se destacou no gráfico apresentado, foi a satisfação dos colaboradores em relação a remuneração que a empresa paga, isso acontece por devido ser a única empresa automobilística situada na cidade evitando assim comparações para com outros funcionários do mesmo ramo, com isso deduz que a

empresa paga sim salários justos a seus funcionários pela performance que eles desempenham na empresa, satisfazendo assim os entrevistados, e atendendo suas prioridades pessoais que vem através do dinheiro em retribuição do trabalho prestado.

Em segundo lugar como observado no gráfico 30% dos entrevistados estão pouco satisfeito, é preciso analisar se a resposta dos entrevistados se adéqua ao seu perfil profissional, ou reconhecimento por parte da empresa ao serviço que é prestado, pois o colaborador que não está satisfeito com a remuneração que lhe é oferecida, algo lhe desmotiva para o trabalho nessa organização

Bohlander e Snell (2009) na visão do funcionário a remuneração se torna um fator determinante com relação ao status, vida pessoal e profissional, tendo um reconhecimento maior por parte da organização sendo um dos fatores motivacionais, sendo de extrema importância avaliar se o valor pago ao funcionário seja justo em relação aos que os outros funcionários recebem.

## CONCLUSÃO

Através do presente estudo consta-se que a motivação no trabalho está relacionada ao crescimento profissional. De acordo com os dados o maior fator motivacional é a busca de crescimento profissional. Crescer profissionalmente pode significar continuidade no trabalho em termos de empregabilidade, melhor remuneração e reconhecimento por parte de colegas e gestores. Nesse sentido o crescimento de um profissional pode ser algo relacionado ao comportamento de novos colaboradores que desenvolvem seu trabalho corporativo de forma dinâmica e ascendente.

Outro fator motivador, como segundo quesito mais apontado pelos entrevistados, foi o salário e em sequência os benefícios. Entende-se que as pessoas, em qualquer contexto de trabalho, realizam suas funções para arrecadar valores econômicos mínimos para seu sustento. Potencializar esses valores tentando aumentar cada vez mais o salário, é um dos requisitos cobrados e incentivados pela sociedade de consumo. Além do mais a remuneração passa ser um motivador em potencial, pois seus valores estão relacionados ao poder de compra, haja vista, que é pelo dinheiro que trocamos coisas.

A abordagem ao nível motivacional grande parte dos entrevistados estão realizados com o trabalho que realiza na organização considerando que os que não estão realizados sendo minoria precisa estar mais motivados, e ter mais perspectivas para o futuro tentando se qualificar profissionalmente sempre buscando melhores resultados que os mesmos possam desempenhar.

Pode-se então concluir que diante do contexto apresentado cada indivíduo é diferente um do outro assim também como a motivação, por isso o colaborador procura desempenhar cada vez melhor suas atividades para que destaque suas habilidades e tenham compensação dos seus esforços conforme o seu desempenho profissional.

Pode-se então apresentar recomendações direcionadas a empresas, dentre as quais:

- Programa de reconhecimento profissional;
- Creche para filhos de funcionário;
- Ajuda acadêmica focada nas atividades realizadas na empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de Pessoas nas organizações: Práticas atuais sobre o RH estratégico.** São Paulo: Atlas,2012.

BATEMAN, Thomas S. **Administração: Novo cenário competitivo.** 2º ed. 4º reimpr. São Paulo: Atlas,2011.

BERGAMINI, Cecília Witaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional.** 4 ed.7.reimpr.São Paulo: Atlas, 2011.

BOHLANDER, George e SNELL, Scott. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Cengage Learning,2009.

BOHLANDER, George W. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2.ed.8º reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier,2004.

FIORELLI, Jose Osmir. **Psicologia para administradores: integrando teoria a prática.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PPH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1º Ed 4º reimpr. São Paulo: Atlas,2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** 1.ed. 12reimpr. São Paulo: Atlas,2012

HERSEY, Paul. **Psicologia para Administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional.** 1. ed. revista técnica. São Paulo: EPU, 1986.

HIPOLITO, Jose Antonio Monteiro. **Administração salarial: a remuneração por competências como diferencial competitivo.** 1ed.1. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006

HOUAISS, Antonio e VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração: Manual compacto para as Disciplinas TGA e Introdução a administração**. 2º Ed. 4º reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

MONTANA, Patrick J. e CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3º Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

PESTANA, Maria Claudia e cols. **Desafios da sociedade do conhecimento e gestão de pessoas em sistemas de informações**, Brasília, maio/agosto.2003. Disponível em < <http://www.scielo.org>>. Acesso em 18.set.2013. 22:43:05.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos de administração: conceito essenciais e aplicações**. 4º Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROOBINS, Stephen Paul. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

WOOD JUNIOR, Thomaz. **Remuneração Estratégica**. 3º Ed. Ver e ampl.- 4º reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

**ANEXOS****QUESTIONÁRIO**

Idade: \_\_\_\_\_

Setor: \_\_\_\_\_

Tempo de trabalho na empresa: \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_

Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino

Leia atentamente todas as questões, favor responder somente uma alternativa, em caso de dúvidas solicite ajuda do responsável pela aplicação do questionário.

1) Qual o fator que mais te motiva a exercer seu trabalho?

- ( ) Salário
- ( ) Benefícios
- ( ) Crescimento profissional
- ( ) Ambiente de trabalho
- ( ) Outro (s), quais? \_\_\_\_\_

2) Qual a consequência da motivação no seu trabalho?

- ( ) Promoção
- ( ) Reconhecimento
- ( ) Produtividade
- ( ) Outro, qual? \_\_\_\_\_

3) Qual o benefício mais importante oferecido pela empresa em que você trabalha?

- ( ) Participação de lucro
- ( ) Plano de saúde e odontológico
- ( ) Cesta básica
- ( ) Programas Recreativos
- ( ) Outros, quais? \_\_\_\_\_

4) Marque de 0 a 10 na escala abaixo qual o seu nível da satisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa?

Insatisfeito			Satisfeito				Muito satisfeito		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5) Qual outro benefício a empresa poderia lhe oferecer?

- Creche para filhos de funcionários
  - Estacionamento com guarita
  - Ajuda acadêmica
  - Alimentação e transporte com desconto menor
  - Mais opção de dependentes no plano de saúde
- 

6) Em que você já colaborou com o crescimento da empresa?

- Projetos
- Idéias inovadoras
- Disciplina
- Dedicção
- Outros, quais? \_\_\_\_\_

7) Você se sente realizado com o trabalho que faz?

- Muito realizado
- Realizado
- Pouco realizado
- Não realizado

8) Você está satisfeito com o salário que ganha?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Pouco satisfeito
- Insatisfeito