

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

**A INFLUÊNCIA DA REMUNERAÇÃO NO NÍVEL DE SATISFAÇÃO /
MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DA PHARMUS – FARMÁCIA
DE MANIPULAÇÃO**

**KILCIANNE NEVES DE MORAES
MARIANA AVELINA GOMES**

ANÁPOLIS

2012

**KILCIANNE NEVES DE MORAES
MARIANA AVELINA GOMES**

**A INFLUÊNCIA DA REMUNERAÇÃO NO NÍVEL DE SATISFAÇÃO /
MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DA PHARMUS – FARMÁCIA
DE MANIPULAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de curso apresentado à coordenação do Curso de Pós graduação de Gestão de Pequena e Médias Empresas da Faculdade Católica de Anápolis como exigência para obtenção do título de especialista sob orientação do Prof. Esp. Francisco Jacob de Oliveira Filho.

ANÁPOLIS – 2012

**KILCIANNE NEVES DE MORAES
MARIANA AVELINA GOMES**

**A INFLUÊNCIA DA REMUNERAÇÃO NO NÍVEL DE SATISFAÇÃO /
MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DA PHARMUS – FARMÁCIA DE
MANIPULAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso submetido à aprovação da banca examinadora da Faculdade
Católica de Anápolis, composta pelos seguintes membros:

BANCA EXAMINADORA

Esp. Francisco Jacob de Oliveira Filho
Presidente

Aracelly Rodrigues Loures Rangel
Convidado

Elaine Abrahão Amaral
Convidado

APROVADO EM ____ / ____ / ____

NOTA _____

À Deus, razão de tudo. De fé, esperança e Saúde.

Aos meus pais Carmem e Denilson, pelo amor incondicional, pelos incentivos e por sempre acreditarem na minha capacidade.

À minha irmã Rafaela, amiga e fiel companheira.

Ao meu namorado Alison, pelo amor, companheirismo e carinho de sempre.

Ao professor Jacob, pela ajuda e orientação indispensável, pelas palavras de apoio, motivação e carinho.

À minha Tia Andréia, minha avó Nadir e meus avôs Lili e Vicente. Minha família que sempre esteve ao meu lado.

Mariana Avelina Gomes

A todos que acreditam no poder da mudança, que não se acomodam e nem desistem de seus sonhos.

Ao professor Francisco Jacob, pela paciência e atenção que nos dedicou durante a construção deste trabalho.

A minha Mãe, Maria, que pra mim é o maior exemplo de amor e compreensão, obrigada Mãe.

Kilcianne Neves de Moraes

“Há homens que lutam um dia e são bons.
Há outros que lutam um ano e são melhores.
Há os que lutam muitos anos e são muito bons.
Porém, há os que lutam toda a vida.
Esses são os imprescindíveis.”

Bertolt Brech

RESUMO

Sabe-se que remuneração vai além de ser simplesmente dinheiro, é uma retribuição oferecida ao colaborador de acordo com o trabalho, dedicação e esforço pessoal desenvolvido por ele, através de seus conhecimentos e habilidades, podendo ser um pacote de recompensas quantificáveis que o empregado recebe pelo seu trabalho. Assim sendo, a remuneração pode ser considerada um fator a mais para motivar colaboradores e, conseqüentemente, garantir o sucesso empresarial. Diante deste contexto, elaborou-se uma pesquisa de campo, sustentada por um levantamento bibliográfico prévio, cujo objetivo foi de identificar o nível de satisfação dos colaboradores de uma empresa em Anápolis em relação a remuneração e benefícios oferecidos e propor sugestões de melhorias. Para coleta de dados foi utilizado um questionário estruturado, contendo seis questões e de modo geral, os resultados mostraram que a empresa possui colaboradores insatisfeitos com a remuneração oferecida pela empresa.

Palavras-chave: Remuneração. Benefícios. Colaboradores.

ABSTRACT

It is known that compensation goes beyond being simply money is a consideration offered to the employee in accordance with the work, dedication and personal effort he developed through his knowledge and skills can be a package of quantifiable rewards that the employee receives for their work. Thus, compensation can be considered one more factor to motivate employees and, consequently, ensure business success. Given this context, was conducted a field survey, supported by a previous literature, which aimed to identify the level of satisfaction among employees of a company in Annapolis regarding the remuneration and benefits offered and suggestions for improvements. For data collection we used a structured questionnaire containing six questions, and generally, the results showed that the company has employees dissatisfied with the compensation offered by the company.

Keywords: Compensation. Benefits. Employees.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 REFERENCIAL TEÓRICO	10
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ARH.....	10
1.2 SUBSISTEMAS DA REMUNERAÇÃO.....	11
1.3 BENEFÍCIOS	14
1.4 MOTIVAÇÃO, COMO APLICA-LA AOS PLANOS DE REMUNERAÇÃO	16
2 METODOLOGIA.....	18
2.1 TIPOS DE PESQUISA.....	18
2.2 UNIVERSO E AMOSTRA	18
2.3 SELEÇÃO DO SUJEITO.....	19
2.4 COLETA DE DADOS.....	19
2.5 TRATAMENTO DOS DADOS	19
2.6 DIFICULDADES DO MÉTODO	19
3 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	20
3.1 ANÁLISE DOS DADOS.....	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS	28
APÊNDICE.....	29

INTRODUÇÃO

A mudança mais significativa do papel do RH tem sido o crescente envolvimento no desenvolvimento e na implementação de estratégias. As estratégias dependem cada vez mais do fortalecimento da competitividade organizacional e da formação de equipes de trabalho comprometidas, e isso coloca o RH em um papel central (DESSLER, 2005).

Como disse o vice-presidente de Recursos Humanos da Toyota: "Pessoas estão por trás do nosso sucesso. Máquinas não tem novas idéias, não resolvem problemas, não agarram oportunidades. Somente pessoas que estejam envolvidas e pensando podem fazer a diferença [...]" Os fabricantes de automóveis tem o mesmo maquinário basicamente, no entanto, a forma de explorar o potencial dos colaboradores envolvidos no processo de fabricação varia muito de uma para outra, o que demonstra que "a força de trabalho de qualquer empresa é o seu verdadeiro poder competitivo"(INABA 1999 *apud* DESSLER, 2003, p.11).

O dever da área de Recursos Humanos de uma empresa é gerenciar os colaboradores, desde a contratação, passar pelo treinamento, a avaliação, a remuneração até ao ambiente e a segurança do colaborador na empresa.

Um gestor de Recursos Humanos tem como principal objetivo fazer a ligação entre o empregador e o empregado e estabelecer uma relação satisfatória para os dois. Isso sem dúvida, não é um trabalho fácil, pois cada ser humano é diferente do outro, tem personalidades diferentes.

O Gestor de Recursos Humanos deve ter a sensibilidade de reconhecer as diferenças, transformando a remuneração dentro da empresa em benefício para ela, auxiliando e incentivando-a a explorar todo o seu potencial e capital humano.

Segundo Chiavenato (2003) remuneração é a retribuição dada ao funcionário de acordo com o trabalho, dedicação e esforço pessoal desenvolvido por ele, através de seus conhecimentos e habilidades, podendo ser um pacote de recompensas quantificáveis que o empregado recebe pelo seu trabalho. Neste contexto, a remuneração pode ser um fator a mais para motivar colaboradores e, conseqüentemente, garantir o sucesso da empresa.

Para Bergamini (1997 p. 56), "quanto mais se aprofunda o estudo do comportamento motivacional humano, mais claramente se percebe que a motivação de cada um está ligada a um aspecto que lhe é muito caro, aquele que diz respeito à sua própria felicidade pessoal". Entende-se que, para se manter um ambiente de compromisso motivado entre os

colaboradores, é necessário que os funcionários sejam recompensados não apenas através de cargos que ocupam, mas pelo papel que desempenham, pela sua capacidade de adequação, seu esforço pessoal, assim sendo a remuneração vem para fazer a ligação desse reconhecimento merecido.

Partindo deste pressuposto, levantou-se o seguinte problema: Como melhorar a motivação e satisfação dos colaboradores de uma empresa? Assim para responder ao problema inicialmente proposto foi elaborada uma pesquisa cujo objetivo foi de identificar o nível de satisfação dos colaboradores de uma empresa em Anápolis em relação a remuneração e benefícios oferecidos e propor sugestões de melhorias.

A empresa objeto deste estudo possui poucos colaboradores e não possui um departamento de RH. Trata-se de uma empresa de manipulação e comercialização de produtos naturais e de medicamentos e nota-se que seus funcionários não estão satisfeito com a remuneração oferecida.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ARH

No início do Século XX, o departamento de Recursos Humanos (RH) era responsável somente pela contratação e demissão dos funcionários. Segundo Chiavenato (2003), o departamento de RH não tinha muita evidência. Elton Mayo começou seus estudos em 1927 no bairro de Hawthorne na cidade de Chicago (EUA), na fábrica da Western Electric, ao final dos estudos o professor chegou à conclusão que além da remuneração e das condições de trabalho algo mais importante influenciava a produção. Basicamente a Teoria das Relações Humanas pregava que era importante manter um ambiente agradável e humano nas empresas.

Para Chiavenato (2003) a história do Recursos Humanos começa na década de 1930 com a teoria das relações humanas. Em 1930 com o surgimento dos sindicatos, a área de Recursos Humanos passou por mudanças; e em 1950 foi chamado de Relações Industriais. A grande mudança na Área de RH surgiu entre 1960 e 1970 quando começou a desenvolver as operações próprias da área. As empresas começaram a dar mais valor aos colaboradores, o RH começava a ganhar *status* tanto pelo que poderia fazer para proteger a empresa de problemas, quanto pela contribuição positiva que ele teria com os colaboradores. Hoje, o setor de Recursos Humanos, deixa de ser protetor, para ser planejador, são profissionais altamente treinados que tem visão de futuro.

As grandes organizações são as responsáveis pelas primeiras mudanças. Essas, em diversas oportunidades, acabaram por patrocinar estudos e pesquisas na área acadêmica que fizeram com que houvesse uma valorização de novas posturas de comando como forma de se conseguir otimizar os resultados produtivos das organizações (MARRAS, 2001, p.21).

Dessler (2003, p.76) afirma que, as melhores práticas de RH para muitas empresas hoje em dia incluem contratação altamente seletivas, equipes de trabalho e tomadas de decisão descentralizadas, altos salários, treinamento extensivo, diminuição das diferenças de *status* e muito compartilhamento de informações entre funcionários e gerencia. – Tudo construído sobre uma base “que vê as pessoas como uma fonte de vantagem competitiva e sobre uma cultura administrativa que adota essa crença”.

1.2 SUBSISTEMAS DA REMUNERAÇÃO

Segundo Chiavenato (2006), remuneração é um processo de várias formas de pagamentos ou de recompensas que os colaboradores recebem pelo seu trabalho, é um retorno financeiro que os funcionários recebem pela sua relação de emprego com a organização, incluindo também pacote de recompensas quantificáveis que um empregado recebe pelo seu trabalho.

A remuneração inclui todos os benefícios dos empregados, isto é, todas as formas de retribuição paga, pagável ou proporcionada pela entidade, ou por conta da entidade, em troca de serviços prestados.

Segundo esclarece Chiavenato (2006, p. 288) “não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização. Isso é necessário, mas insuficiente. É preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho atual e alcançar metas e resultados desafiantes”.

Como principal atrativo para motivar e reter colaboradores, a decisão sobre a remuneração adequada varia de organização para organização. Na sua grande maioria as condições econômicas, as práticas e políticas organizacionais, relacionamento sindical e o perfil profissiográfico definem a maneira de se remunerar.

A remuneração é uma forma para facilitar as mudanças em uma empresa, e quem sair na frente, com certeza, terá melhores chances de se manter competitiva e de reter os melhores talentos. Não há dúvidas de que a remuneração deva estar alinhada com as estratégias da organização, para o negócio e para os objetivos, todavia a empresa precisa conhecer certos fatores que podem influenciar diretamente a composição salarial (BATISTA, 2009, p.48).

O propósito do sistema de remuneração, é identificar dentro dos limites de cada colaborador, como fazê-lo se dedicar e vestir a camisa da empresa. Através da remuneração busca-se motivar os comportamentos produtivos.

As condições de mercado de trabalho também afetam a remuneração. Quanto mais difícil for achar um funcionário qualificado, mais bem remunerado ele será, é o que acontece em muitos casos.

As leis regulamentam os salários, as horas de trabalho, as atitudes discriminatórias e exigem benefícios. Batista (2009, p.48) ressalta que no Brasil, a remuneração sofre influências do Estado, acordos coletivos ou, então, por políticas de administração de cargos e salários adotada. Os sindicatos por sua vez trabalham para garantir aos funcionários o direito de organização, negociação coletiva e proteção mútua.

O desenvolvimento de um plano de remuneração para executivos, gerentes e profissionais é complicado pela necessidade de dar precedência a fatores como desempenho e criatividade sobre fatores estáticos, como as condições de trabalho. Salários de mercado, desempenho, incentivos e benefício têm um papel mais importante do que as avaliações de cargo para esses funcionários (DESSLER, 2003, p.213).

Nove critérios são básicos na construção de um plano de remuneração nas palavras de Chiavenato (2006, p. 256):

1. Equilíbrio interno versus equilíbrio externo – O salário representa o mais importante desses resultados, embora os benefícios não monetários também tenham importância.
2. Remuneração fixa ou remuneração variável – A remuneração pode ser paga em uma base fixa - através de salários mensais ou por hora – ou pode variar conforme critérios previamente definidos como metas e lucros da organização.
3. Desempenho ou tempo de casa – A remuneração pode enfatizar o desempenho e remunerá-lo de acordo com as contribuições individuais ou grupais ou pode enfatizar o tempo de casa do funcionário na organização.
4. Remuneração do cargo ou remuneração da pessoa – A recompensa pode focalizar como um cargo contribui para os valores da organização ou como os conhecimentos e habilidades da pessoa contribuem para o cargo ou para a organização.
5. Igualitarismo – A remuneração pode incluir o maior número possível de funcionários sob o mesmo sistema de remuneração (igualitarismo) ou pode estabelecer diferentes planos conforme os níveis hierárquicos ou grupos de funcionários .
6. Remuneração abaixo do mercado ou acima do mercado – Os funcionários podem ser remunerados em um nível percentual abaixo ou acima do mercado. Essa escolha afeta os custos da organização e a satisfação dos funcionários.
7. Prêmios monetários ou prêmios não monetários – O plano de remuneração pode enfatizar funcionários motivados através de recompensas monetárias, como salários e prêmios salariais, ou pode enfatizar recompensas não monetárias como cargos mais interessantes ou segurança no emprego.
8. Remuneração aberta ou remuneração confidencial – Os funcionários podem ter acesso aberto à informação sobre a remuneração de outros funcionários e como as decisões salariais são tomadas (remuneração aberta) ou esses conhecimentos é evitado entre os funcionários (remuneração confidencial).

9. Centralização ou descentralização das decisões salariais – As decisões sobre remuneração podem ser controladas em um órgão central ou podem ser delegadas aos gerentes das unidades organizacionais.

Para Chiavenato (2006, p. 262) A remuneração é um assunto complicado, pois depende de inúmeros fatores. Há uma variedade de políticas e procedimentos de remuneração.

Os principais objetivos da remuneração, ao ver de Milkovich e Boudreau (2006, p.382) são os seguintes:

- 1) Produtividade interna = satisfação externa
- 2) Custos controlados
- 3) Justiça
- 4) Cumprimento de exigências legais
- 5) Aperfeiçoamento pessoal ou do grupo

Existem objetivos múltiplos para se criar planos de pagamento, se os mesmos não são de fácil entendimento, podem gerar sentimento de injustiça entre os funcionários e prejudicar a produtividade.

A remuneração também tem influência além da cultura organizacional, como também das políticas internas de pagamento. No quadro representativo elaborado por Milkovich e Boudreau (2006), é possível analisar as quatro principais políticas.



Figura 1 - Quatro principais políticas

Fonte: Milkovich; Boudreau (2006, p.385)

Conforme é possível observar na figura 1, o objetivo da remuneração é reter, atrair e motivar colaboradores afim de obter vantagens competitivas por meio deles, assim leva-se em conta quatro políticas: competitividade externa; alinhamento interno; contribuição dos empregados; e gerenciamento. A competitividade externa se refere a remuneração em relação a outras empresas. Já o alinhamento interno faz-se através da análise do trabalho, descrição e funções, avaliação e certificação e estruturas internas dentro da mesma organização. A contribuição dos colaboradores refere-se a ênfase dada ao desempenho dos colaboradores que desempenham as mesmas tarefas e/ou funções e possuem as mesmas aptidões. A última e não menos importante política é o gerenciamento que se refere a operacionalização dos sistema de pagamento.

1.3 BENEFÍCIOS

Segundo Marras (2005), benefícios são todas as formas de remuneração dadas por uma entidade em troca do serviço prestado pelos empregados. Estes são planejados para atender a três objetivos: competitividade; atendimento da legislação; e escolhas individuais.

Os objetivos organizacionais são satisfeitos à medida que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas (higiênicas, conforme a teoria de Herzberg) e, portanto, auxilia na manutenção de baixos índices de rotatividade e ausência, boa qualidade de vida dos empregados, redução do estresse etc. isso torna a empresa competitiva no mercado de trabalho (MARRAS, 2005, p.58).

Salários associados a benefícios são utilizados para que as empresas se igualem as concorrentes, mantendo assim seu capital humano/intelectual, estável e sob controle.

Além dos exigidos por lei existem outros tipos, que são usados com frequência, tais como; planos e saúde privados; remuneração de horas não trabalhadas; serviços; e aposentadoria segundo Chiavenato (2006).

- Planos e saúde privados

Cobre consultas medicas e intervenções hospitalares, este plano é comumente utilizado entre as organizações.

- Remuneração de horas não trabalhadas

São as férias e feriados remunerados.

- Serviços

São todos os benefícios concedidos voluntariamente ao empregado pelo empregador. Ex: transporte gratuito, creche, descontos nos produtos da empresa e etc.

- Aposentadorias

Pode ser Previdência social obrigatória; Previdência privada; Receita de ativos; e Salário.

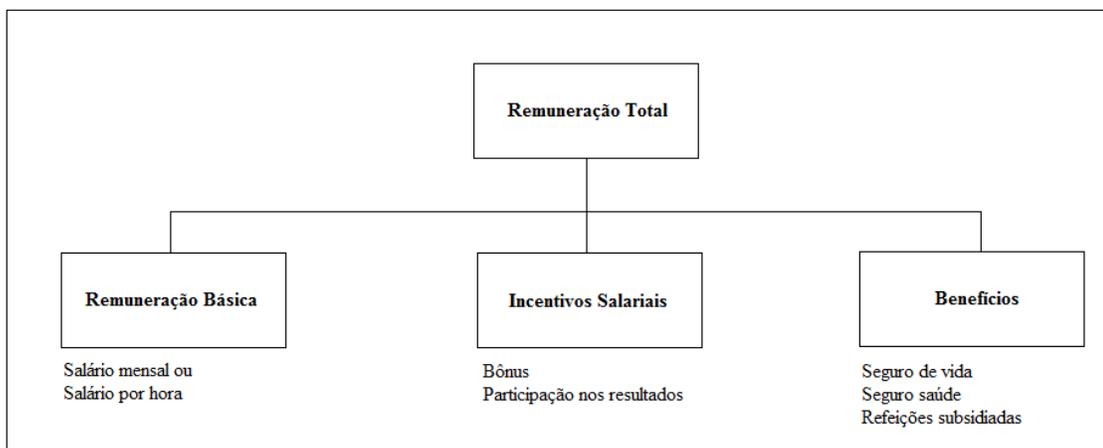


Figura 1 - Remuneração total
Fonte: Chiavenato (2003, p. 257)

Conforme é possível observar na figura 1, a remuneração total é composta de três componentes, remuneração básica, ou seja, salário mensal ou por hora, incentivos salariais que são bônus ou participação nos resultados, e os benefícios, que vem em forma de seguros de vida, seguro saúde e refeições subsidiadas.

Na maioria das organizações, o papel principal componente da remuneração total é a remuneração básica, que é o pagamento fixo que o funcionário recebe de maneira regular na forma de salário mensal ou na forma de salário por hora (CHIAVENATO, 2006, p. 257).

Depois de estabelecidos os benefícios devem ser avaliados em três aspectos importantes: Custo-benefício; Comportamento do empregado; Equidade percebida pelos empregados nos benefícios.

A comunicação sobre os benefícios a que tem direito os empregados recebe menos atenção das organizações do que seria adequado. A comunicação pode melhorar a satisfação dos empregados com seus benefícios, especialmente por que estes normalmente subestimam seu valor (MILKOVICH; BOUDREAU, 2006 p. 450).

Os planos de benefícios sociais estão geralmente apontados a certos objetivos. Os objetivos referem-se às expectativas de curto e longo prazo da organização em relação aos

resultados dos planos. Quase sempre, os objetivos básicos dos planos de benefícios sociais são:

- Melhoria de qualidade de vida dos colaboradores;
- Melhoria do clima organizacional;
- Redução da rotação de pessoal e do absenteísmo;
- Facilidade na atração e na manutenção de recursos humanos;
- Aumento de produtividade em geral.

Os benefícios bem elaborados, de acordo com a necessidade de cada funcionário, só trazem retornos positivos à empresa, o colaborador se sente motivado. As necessidades humanas são satisfeitas, na medida em que os seres humanos se sentem reconhecidos nos grupos sociais onde interagem.

Chiavenato (2000, p. 415) "os benefícios são aquelas facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhe esforços e preocupação." Tais benefícios podem ser total ou parcialmente financiados, sendo imprescindíveis para manter a equipe de trabalho num nível adequado de moral e produtividade. O benefício pode ser também considerado como uma forma de remuneração indireta, cujo principal objetivo é o de oferecer aos colaboradores base para satisfação de suas necessidades pessoais.

1.4 MOTIVAÇÃO, COMO APLICA-LÁ AOS PLANOS DE REMUNERAÇÃO

O desejo de realizar algo surge de motivos ou necessidades. O ato de promover uma ação para que o desejo se realize é conhecido como motivação. São inúmeras as necessidades que motivam os seres humanos e o gestor que se preocupa com a evolução da organização onde trabalha, motiva sua equipe, buscando resultados positivos.

As necessidades humanas partem das mais básicas, como a alimentação por exemplo, até as mais complexas, como um carro de luxo. Seguindo está linha, são encontrados os níveis de satisfação, que segundo estudiosos são diferentes entre os seres humanos.

Chiavenato (2006 p.260) ressalta, que o poder aquisitivo de cada um, está

diretamente relacionado ao salário que o indivíduo recebe, é o que lhes dá o sentimento de realização pessoal. Assim deduz-se que se não há motivação não há interesse. Deste modo, pode-se dizer que os colaboradores da empresa objeto de estudo não se sentem realizados e não estão motivados.

Quando convertida essa motivação para a visão organizacional, a procura por colaboradores motivados começa já no recrutamento de novos funcionários, é importante atentar-se para esse requisito já na seleção.

Para as empresas não importa apenas encontrar talentos, é necessário também mantê-los, fazendo com que eles se sintam estimulados a produzir. Para que isso ocorra é importante que se saiba qual o tipo de motivação terá efeito sobre aquela equipe, pois necessidades diferentes requerem formas diferentes de recompensa.

No momento atual, onde a flexibilidade é o carro chefe da globalização, as exigências são cada vez mais complexas levando a reflexão sobre o modelo contemporâneo de remuneração de muitas empresas, que não fornece suporte para manter um ambiente de compromisso e motivação entre seus colaboradores, deste modo é imprescindível para se alcançar resultados, alinhar sistema de remuneração com o fator motivacional, para que se tenha êxito nos objetivos pré-determinados da organização.

Para Chiavenato (2003) as pessoas trabalham nas organizações buscando cumprir metas e objetivos determinados, desde que isto lhe traga algum retorno significativo pelo esforço e dedicação aplicados na tarefa. Logo, o planejamento da remuneração deve contemplar sistemas de recompensas que aliem o compromisso das pessoas aos objetivos da organização.

Os empregados já não se satisfazem mais apenas com o salário. De acordo com Chiavenato (2009, p. 288) não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado a organização. Isso é necessário, mas insuficiente. É preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho atual e a alcançar metas e resultados desafiantes para o futuro.

Um dos benefícios que a remuneração traz para a empresa é a melhor distribuição de custos na folha de pagamento, evitando custos inesperados. Estas ferramentas devem ser acompanhadas pelo controle das despesas, para que seja um investimento positivo para ambas as partes.

2. METODOLOGIA

2.1 TIPOS DE PESQUISA

Conforme Vergara (1997) a pesquisa pode ser dividida quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins podem ser classificadas como exploratória, explicativa, descritiva, metodológica, aplicada e intervencionista e quanto aos meios pode ser: de campo, pesquisa, de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação e estudo de caso.

Assim sendo, quanto aos fins, esta pesquisa foi considerada exploratória porque buscou aprofundar conhecimento em relação ao nível de satisfação dos colaboradores de uma empresa de Anápolis sobre a remuneração oferecida e quanto aos meios foi tipificada como de campo porque procurou-se maior aprofundamento a respeito do problema inicialmente levantado e bibliográfica porque foi feito um prévio levantamento em obras de renomados autores da área de Recursos Humanos.

2.2 UNIVERSO E AMOSTRA

De acordo com Vergara (1997 p.48), “universo é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas) que possuem características que serão objetos de estudo”. Assim sendo, foi considerado universo da pesquisa 13 colaboradores da Farmácia de Manipulação Pharmus.

Definindo o conceito de amostra, Marconi e Lakatos (1990 p. 163) asseveram que ela é “uma parcela convenientemente selecionada do universo (população)”. Haja vista que o número de colaboradores é muito pequeno, optou-se por distribuir o questionário a todos, assim o universo e amostra foi de 13 colaboradores.

2.3 SELEÇÃO DO SUJEITO

Foi considerado como sujeito os colaboradores da Farmácia de Manipulação Pharmus, maiores de 18 anos, sem distinção de raça e sexo e que se comprometeram em cooperar voluntariamente com a pesquisa.

2.4 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados em um questionário estruturado, contendo 6 (seis) questões do tipo fechada de múltipla escolha, conforme apêndice A.

2.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados foram tratados estatisticamente em relação ao universo da pesquisa e os resultados interpretados utilizando-se uma abordagem qualitativa de modo a conhecer melhor a opinião dos colaboradores da Farmácia de Manipulação Pharmus.

2.6 DIFICULDADES DO MÉTODO

A principal dificuldade encontrada na pesquisa foi em relação a obtenção dos dados, visto que os colaboradores se sentiram receosos de sofrer represálias por parte da empresa, no entanto, após uma reunião de esclarecimento sobre a finalidade da pesquisa e garantia de sigilo das informações prestadas e não identificação do respondente, todos os colaboradores concordaram em contribuir com a pesquisa

3 . ANÁLISE DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISE DOS DADOS

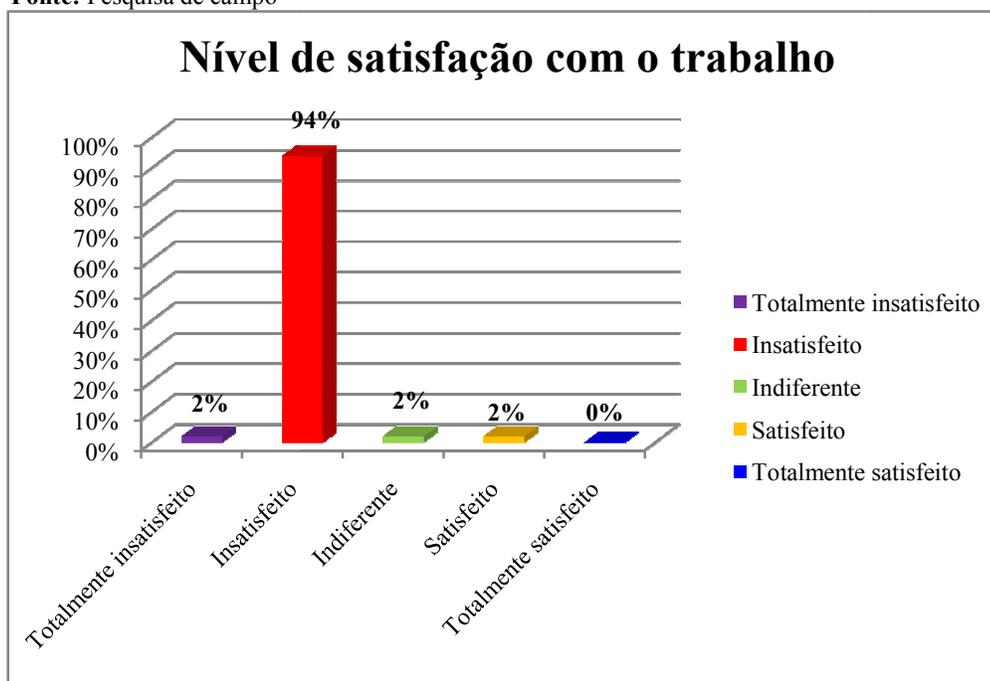
Tabela 1 – Nível de satisfação com o trabalho - 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Totalmente insatisfeito	2%	2
Insatisfeito	94%	7
Indiferente	2%	2
Satisfeito	2%	2
Totalmente satisfeito	0%	0

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 1 - Nível de satisfação com o trabalho

Fonte: Pesquisa de campo



Quando questionado o nível de satisfação em relação ao trabalho, observou-se que 2% (dois) dos respondentes estão totalmente insatisfeitos, 94% (sete) estão insatisfeitos, 2% (dois) se dizem indiferentes, 2% (dois) disseram que estão satisfeitos com seu trabalho e nenhum dos respondentes se mostrou totalmente satisfeito.

Como o índice de insatisfação dos colaboradores é muito alto, é necessário que a empresa encontre onde está o problema, pois assim poderá melhorar a satisfação de sua força de trabalho e consequentemente alcançar melhores resultados.

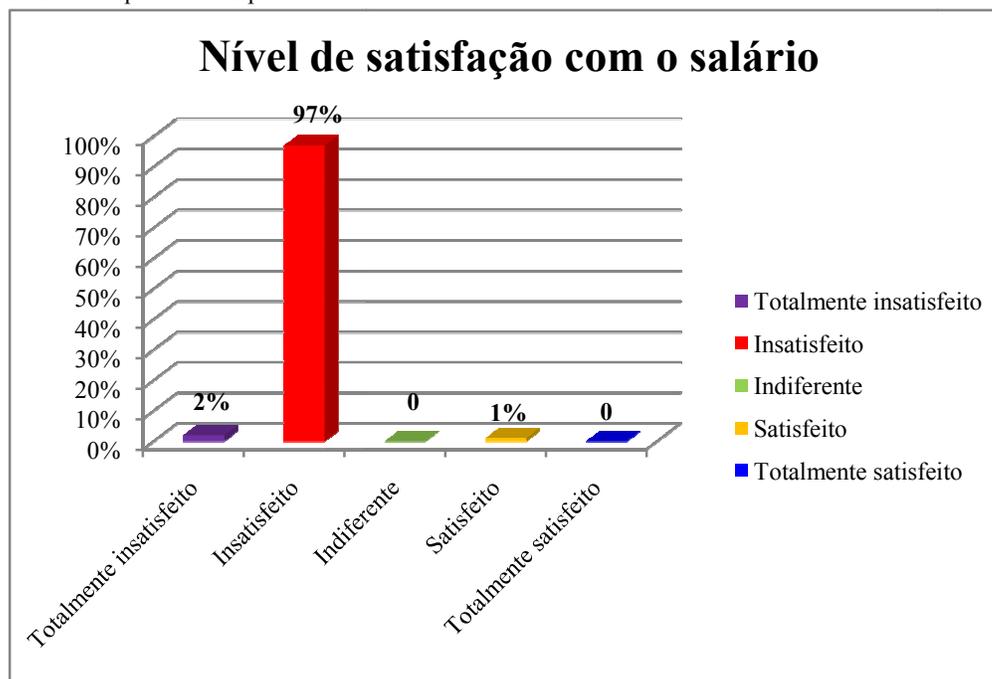
Tabela 2 - Nível de satisfação com o salário - 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Totalmente insatisfeito	2%	2
Insatisfeito	97%	10
Indiferente	0	0
Satisfeito	1%	1
Totalmente satisfeito	0	0

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 2 - Nível de satisfação com o salário

Fonte: Pesquisa de campo



Questionando-se sobre o nível de satisfação em relação ao salário atual, observou-se que 2% (dois) dos respondentes estão totalmente insatisfeitos, 97% (dez) estão insatisfeitos, 1% (um) se mostrou satisfeito e nenhum dos respondentes se mostrou indiferente ou totalmente satisfeito.

Para Chiavenato (2003) remuneração é a retribuição dada ao funcionário de acordo com o trabalho, dedicação e esforço pessoal desenvolvido por ele, através de seus conhecimentos e habilidades, podendo ser um pacote de recompensas quantificáveis que o empregado recebe pelo seu trabalho.

Visto que a maioria dos colaboradores estão insatisfeitos com seus salários, a empresa poderia tentar oferecer benefícios não financeiros, tais como cestas, cursos, pois

assim estariam motivando seus colaboradores e minimizando a insatisfação no trabalho.

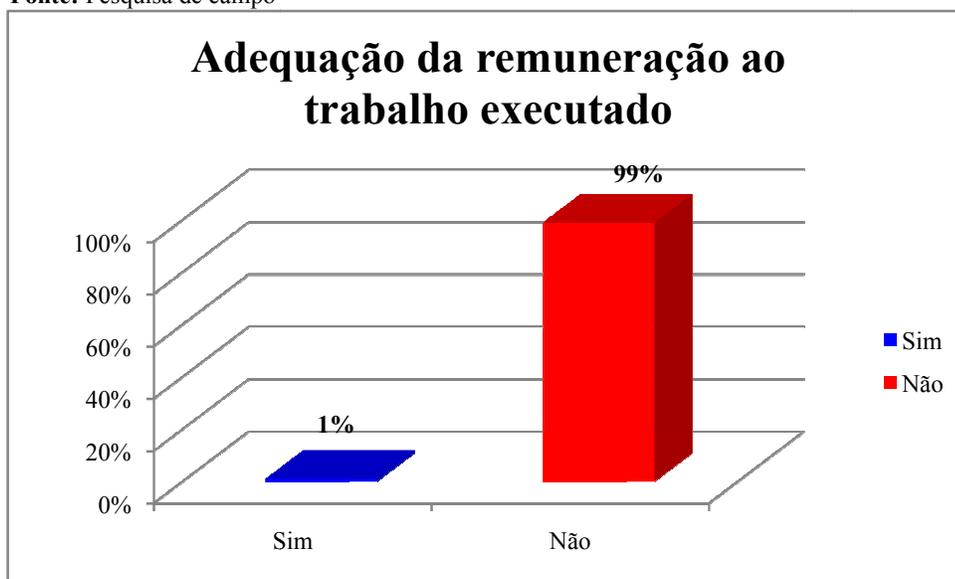
Tabela 3 - Adequação da remuneração ao trabalho executado - 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Sim	1%	1
Não	99%	12

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 3 - Adequação da remuneração ao trabalho executado

Fonte: Pesquisa de campo



Quando questionado se a remuneração oferecida pela empresa é adequada ao trabalho exercido, constatou que 1% (um) dos respondentes acredita que é adequado e 99% (doze) acreditam que não.

Constatando que a maioria dos colaboradores estão insatisfeitos com a remuneração oferecida, seria vantajoso a empresa buscar outros meio de remuneração além do salário, incluir alguns benefícios aos seus colaboradores, que possam ser viáveis para empresa.

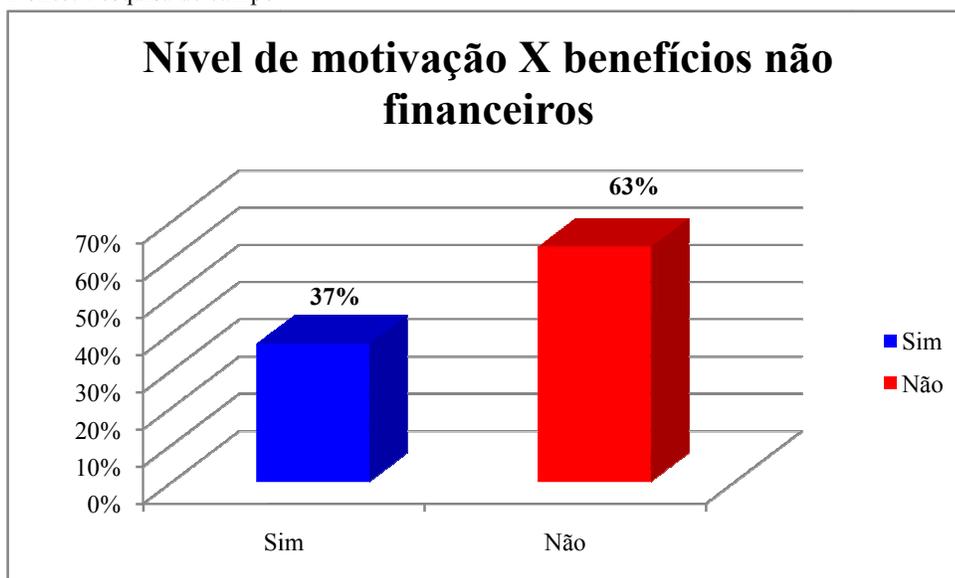
Tabela 4 - Nível de motivação X benefícios não financeiros – 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Sim	37%	5
Não	63%	8

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 4 - Nível de motivação X benefícios não financeiros

Fonte: Pesquisa de campo



Quando questionado se a empresa oferecesse mais benefícios não financeiros a motivação dos colaboradores aumentaria, 37% (quatro) dos respondentes disseram que sim e 63% (nove) disseram não.

Mesmo se empresa oferecesse benefícios não financiáveis, seus colaboradores não ficaram satisfeitos, sendo assim, a empresa teria que estar buscando outros meios e métodos de estar elevando o nível de satisfação dos seus colaboradores.

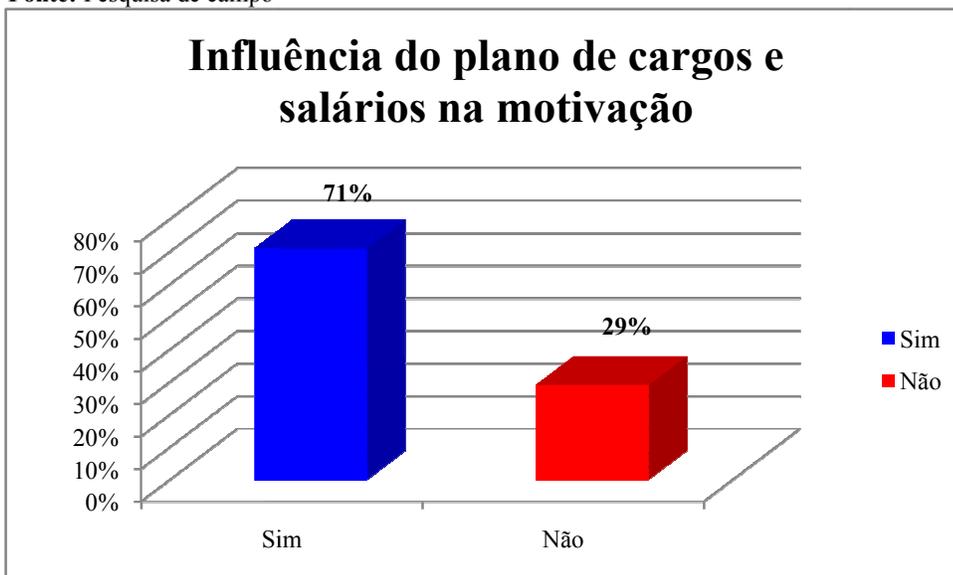
Tabela 5 - Influência do plano de cargos e salários na motivação - 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Sim	71%	9
Não	29%	4

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 5 - Influência do plano de cargos e salários na motivação

Fonte: Pesquisa de campo



Foi questionado se um plano de cargos e salários bem estruturado traria mais motivação para os colaboradores, constatou-se que 71% (nove) dos respondentes disseram que sim e 29% (quatro) informaram que não.

Como é possível verificar, mais da metade dos colaboradores responderam que sim, assim, se a empresa implantar um plano de cargos e salários bem estruturado seus colaboradores ficariam mais motivados, com vontade de melhorar, produzir e crescer dentro da empresa, melhorando também a satisfação e o clima organizacional.

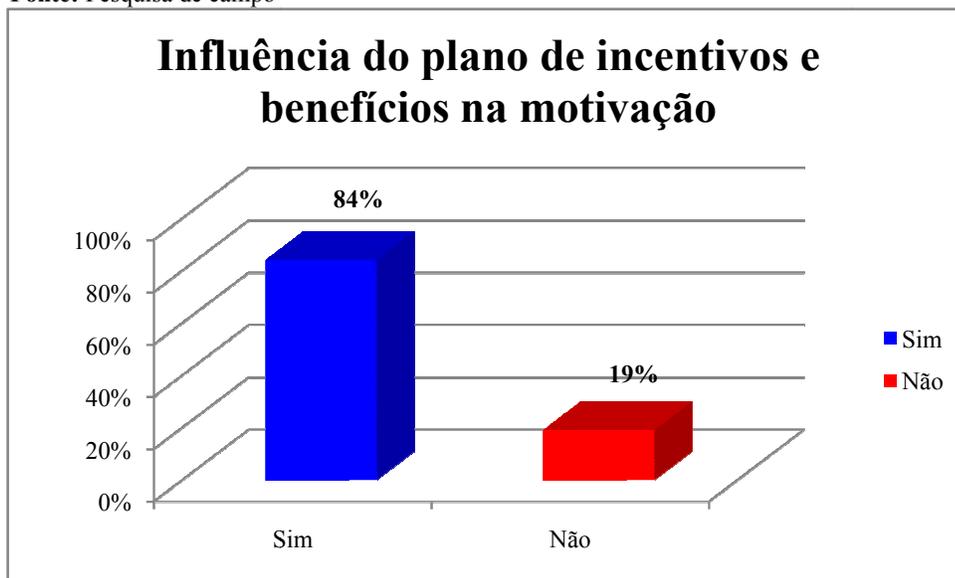
Tabela 6 - Influência do plano de incentivos e benefícios na motivação - 2012

<i>Alternativas</i>	<i>Percentual</i>	<i>Frequência</i>
Sim	84%	10
Não	19%	3

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 6 - Influência do plano de incentivos e benefícios na motivação

Fonte: Pesquisa de campo



Quando questionado se a empresa em questão oferecesse um plano de incentivos e benefícios traria mais motivação aos seus colaboradores, 84% (dez) dos respondentes disseram que sim e 16% (três) que não.

A maioria dos colaboradores concordam que plano de incentivos e benefícios traria mais motivação, isso porque a empresa em questão não oferece os tais requisitos, o que gera insatisfação em relação aos colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Remuneração é o retorno financeiro que os colaboradores recebem pelos serviços prestados a determinada empresa, poderá ser o principal atrativo para atrair e reter funcionários, ou seja, a remuneração, enquanto benefício, proporciona o sentimento de satisfação.

Após identificado pelo que a empresa quer pagar é hora de saber onde motivar, são várias as formas de benefício, como planos de saúde privados, transporte gratuito, descansos remunerados, participação nos lucros, entre outros. Depois de estabelecidos os benefícios, devem ser avaliados: Custos-benefícios, comportamento do empregado e equidade, assim saberão se é viável e se realmente motivara aqueles colaboradores.

As necessidades humanas são satisfeitas, na medida em que os seres humanos se sentem reconhecidos nos grupos sociais onde interagem, é neste contexto que a remuneração e os benefícios podem trazer vantagem competitiva, pois podem satisfazer e motivar os colaboradores.

Esta pesquisa científica trouxe dados importantes sobre remuneração como fator importante de satisfação dos colaboradores. As informações decorrentes da pesquisa de campo mostrou que: A maioria dos colaboradores da empresa estão insatisfeitos, principalmente quando a questão é satisfação salarial, remuneração adequada e motivação X benefícios não financeiros.

Quando o assunto é a implementação de um plano de cargos e salários na empresa e sobre planos de benefício como forma de incentivo, a maioria dos colaboradores acreditam que geraria mais motivação dentro da Pharmus.

Como é possível observar, é evidente a insatisfação dos colaboradores com a empresa e o desejo de que existam melhoras, para que se sintam motivados. Ficou claro ainda que ma remuneração mal elaborada reduz a produtividade dos colaboradores, gerando assim insatisfação para as duas partes em questão empregados e empregadores.

Acredita-se que planos de benefícios, acompanhados de uma política de remuneração por produtividade elevariam de maneira satisfatória e motivadora as expectativas dos colaboradores dessa organização.

Seria viável se a empresa buscasse também outras formas de remuneração, como benefícios, cursos ou bolsas de estudos, cesta básica. Fazendo dessa forma, aumentaria o nível

de satisfação dos colaboradores. Pois os mesmos aparentam gostar do serviço, o inviável mesmo está sendo a remuneração.

Deste modo, baseado no que foi exposto, conclui-se que os objetivos dessa pesquisa foram alcançados, no entanto, não teve a intenção de esgotar o tema que é bastante amplo e rico, mas sim de contribuir para que pequenas empresas valorizem sua força de trabalho através de um plano de remuneração adequado, ficando o tema como sugestão para desenvolvimento de futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

BATISTA, Francisco José. **Administração de cargos e salários: Uma abordagem prática.** Anápolis: UEG, 2009.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática.** 3 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____. **Gestão de pessoas:** São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Recursos humanos.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho:** São Paulo: Editora Manole, 2009.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos.** Cidade: Pearson Education. Inc, 2003.

_____. **Administração de recursos humanos .** 2. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 2. Ed. São Paulo: Editora: Atlas, 1990.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos.** 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Futura, 2005.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1997.

APÊNDICE

Apêndice A - Questionário com os colaboradores**QUESTIONÁRIO COM OS COLABORADORES**

Este é um trabalho de finalização do curso de pós-graduação de Gestão de pequenas e médias empresas da Faculdade Católica de Anápolis e tem a finalidade de identificar seu nível de satisfação em relação a remuneração e benefícios oferecidos pela empresa. Os dados resultantes deste estudo serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e em nenhuma hipótese os respondentes serão identificados. Considerando a importância do sigilo, você não deve registrar seu nome nos cadernos. A participação na pesquisa é voluntária, contudo, a sua participação é muito importante.

Atenciosamente

Kilcianne Neves
Pesquisadora

Mariana Avelina
Pesquisadora

Prof. Esp. Francisco Jacob de O. Filho
Orientador

Leia com atenção as questões abaixo e marque um (X) para cada resposta.

1. Qual seu nível de satisfação com o seu trabalho?
() Totalmente insatisfeito () Insatisfeito () Indiferente
() Satisfeito () Totalmente satisfeito
2. Qual seu nível de satisfação em relação ao seu salário atual?
() Totalmente insatisfeito () Insatisfeito () Indiferente
() Satisfeito () Totalmente satisfeito
3. Você considera sua remuneração adequada ao trabalho executado?
() Sim () Não
4. Se a empresa oferecesse mais benefícios não financeiros o nível de motivação dos colaboradores aumentaria?
() Sim () Não
5. Um plano de cargos e salários bem estruturado traria mais motivação para os colaboradores?
() Sim () Não
6. Um plano de incentivos e benefícios traria mais motivação aos colaboradores?
() Sim () Não