



## **A CORRELAÇÃO ENTRE REMUNERAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO ALCANCE DE RESULTADOS NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA X, NA CIDADE DE RESENDE COSTA**

Aline Rosa Neves  
Greicylene Camila Resende  
Prof. M.e Rafael Leite Nogueira  
Prof. M.e Márcio Lobosque Senna Neves

### **RESUMO**

O presente artigo visa abordar os aspectos relacionados às teorias da motivação versus remuneração, assim como, suas implicações no ambiente organizacional. Esse estudo tem como objetivo geral mostrar a importância da motivação relacionada a remuneração no desenvolvimento da organização, na estratégia motivacional e os fatores determinantes da motivação no trabalho e os específicos consistem em definir conceitos importantes em uma empresa através de um estudo de caso, assim demonstrar as práticas abordadas pelo gestor na organização perante aos incentivos, analisar a forma que os funcionários são incentivados e estimulados e demonstrar como a remuneração pode gerar impactos positivos diante da motivação. Com relação aos procedimentos metodológicos, a pesquisa é caracterizada como um estudo descritivo e qualitativo, tendo como instrumento um questionário composto por questões fechadas sendo elas aplicadas na empresa X. Os resultados de análise vão ser apresentados graficamente e com explicações sobre remuneração como fator motivacional. De acordo com os resultados obtidos da pesquisa, foi possível concluir que a remuneração impacta diretamente na motivação dos colaboradores, pois a organização investe na remuneração que colaboram para motivar seus funcionários, onde a remuneração tem uma forte influência, e faz a diferença no atual mundo competitivo.

Palavras-chave: Remuneração 1. Motivação 2. Organizacional 3.

### **1. Introdução**

A demanda por empregabilidade está alta e as exigências são muitas, assim, se manter na organização se torna um desafio frente à necessidade de tornar o seu intelecto adequado às

suas estratégias da organização e mercado de trabalho considerando o dinamismo decorrente das constantes mudanças.

Para as empresas, é de suma importância a manutenção da permanência do funcionário, pós contratação. Para que ocorra essa permanência, podemos dizer que, um fator importante é a motivação, tendo em vista que o reconhecimento da elevação de cargos e salários, através do estímulo de sua capacidade e reconhecimento na eficácia das tarefas realizadas. Isto porque, o bom resultado da empresa está correlacionado com a performance do funcionário, sendo assim, é necessário trabalhar constantemente nesse fator motivação, visando o alcance dos resultados. Como problema de pesquisa este artigo aborda a forma que a remuneração impacta diretamente na motivação dos colaboradores de uma organização?

Atualmente, os empreendedores vêm enfrentando grandes dificuldades para conseguir estruturar uma equipe, possuir colaboradores qualificados e motivados. Sendo assim, é de grande responsabilidade e é necessário conhecer bem o perfil e as particularidades da sua equipe, visando evitar o turnover, ou seja, a alta rotatividade de pessoas e o impacto na produtividade dentro da organização.

No meio econômico da cidade Resende Costa, situada no interior de Minas Gerais conhecida pelo seu artesanato local em tapeçarias e artesanato em geral, possui muitas lojas com vendas no atacado e no varejo, com uma rotina de trabalho é extenuada. Diante desse cenário, o estudo abordará uma pesquisa de caráter descritivo e de natureza qualitativa, com foco na análise sobre a correlação entre a remuneração versus motivação e ainda seus benefícios em uma empresa X. O levantamento dos dados se dá através de questionários, com intuito de conhecer os fatores utilizados pela empresa para motivar seus funcionários.

O objetivo geral deste trabalho é mostrar a importância da motivação relacionada a remuneração no desenvolvimento da organização, na estratégia motivacional e os fatores determinantes da motivação no trabalho. E os objetivos específicos consistem em definir conceitos importantes em uma empresa através de um estudo de caso, assim demonstrar as práticas abordadas pelo gestor na organização perante aos incentivos, analisar a forma que os funcionários são incentivados e estimulados e demonstrar como a remuneração pode gerar impactos positivos diante da motivação.

O presente trabalho está estruturado e embasado nos conceitos de remuneração e motivação na organização, no estudo de caso na empresa X através dos questionários mostrando assim, a importância da motivação, a relevância que se dá mediante ao reconhecimento e o

efeito que a mesma causa na qualidade de vida das pessoas e conseqüentemente no equilíbrio financeiro da organização.

## **2.Referencial Teórico**

### **2.1 A remuneração**

Em uma organização o pagamento realizado para os funcionários pela troca do seu serviço prestado, simplificando assim o termo remuneração sendo realizado através de salários e benefícios. De acordo com o pensamento de Martocchio (1998) apud Gondim (2009), a remuneração tem como objetivo principal reconhecer a contribuição e valor dos colaboradores devido aos diversos níveis de resultado e ainda ela se destaca em intrínseca e extrínseca. Complemento as informações, remunerar de forma estratégica significa, dizer que os colaboradores terão uma produção maior à medida que perceberem a possibilidade de aumentar seus salários ao atingirem os objetivos da empresa, ganhando mais espaço em suas funções organizacionais (DA SILVA, 2013).

Assim se os gestores administrassem melhor as funções, salários e benefícios oferecidos nas empresas, a remuneração poderia exercer um forte impacto positivo facilitando assim a gestão de pessoas e ainda levando os funcionários à motivação e maior produtividade. (DA SILVA, 2013). Desta forma, a remuneração exercida aos funcionários é totalmente estratégica para alcançar melhores resultados nas organizações.

### **2.2 A diferença entre salário e remuneração**

Ao prestar um serviço, se espera uma recompensa já planejada e pré-definida, sendo considerada como salário e podendo existir recompensas soma ao salário, que também são denominamos como benefícios incorporados a remuneração. É importante salientar que ” a remuneração indica a totalidade dos ganhos do empregado, pagos diretamente ou não pelo empregador salário indica os ganhos recebidos diretamente pelo empregador em decorrência do trabalho realizado. ” (SABINO e CUNHA, 2016, p. 2).

Rafael (2005), cita que existem vários princípios para descrever salário e remuneração, sendo um deles, o salário a ser pago na qual é o repasse que deverá ser sempre entregue ao empregado durante a vigência do contrato de trabalho, ainda é um valor fixo acertados entre as partes que possui natureza alimentar, podendo ser chamado de salário-base, ordenado padrão ou salário contratual. Enquanto a remuneração seria um benefício adicional em decorrência do trabalho prestado, sendo uma obrigação acessória de outra função.

Por fim, Lourenço (2018) completa que, o salário e a remuneração são vantagens financeiras dos funcionários e não se assemelham nos benefícios, pois o salário envolve o pagamento em espécie e a remuneração envolve também em benefícios, alimentação, moradia.

Em resumo podemos dizer que a soma dos dois são benefícios e direitos que os colaboradores tem em uma empresa.

### **2.3 Remuneração fixa**

A formação de uma equipe de trabalho dentro do ambiente organizacional é um fator essencial para o sucesso das empresas, podendo até ser comparada com o combustível que impulsiona os negócios e devido a isso, a remuneração fixa se apresenta insuficiente para motivar e incentivar os colaboradores.

Para Rodrigues *et.al.* (2001), a grande maioria das organizações mantém a remuneração fixa, porém nos dias atuais pode-se notar que essa limitação de reconhecimento financeiro representa uma insatisfação constante no gerenciamento de pessoas, pois não incentiva o espírito inovador, visto que, o reconhecimento é feito através das horas trabalhadas e não pelo desempenho/cumprimento de metas ou resultados após a execução das tarefas.

Segundo a abordagem de Da Silva (2011), um valor estabelecido pela empresa com um salário fixo que não gera benefícios além do combinado, independente do desempenho e das funções do trabalhador, é o valor que está na carteira de trabalho descontado os encargos sociais. A remuneração fixa funciona apenas como um fator higiênico, o sistema de recompensas deve possuir um programa de incentivos capaz de incrementar as relações de intercâmbio entre as pessoas e as organizações.

Assim, é muito importante para os funcionários trabalhar com incentivos além acordado em com base, para que o mesmo busque formas de melhoria contínua na prestação de serviço com foco no benefício mútuo, ou seja, bom para ambas as partes envolvidas, sendo assim, funcionário e empresa. Dando continuidade aos tipos de remuneração, vamos entender o processo em que o reconhecimento pode ser variável.

### **2.4 Remuneração variável**

Existem muitas dificuldades para conseguir formar uma equipe de trabalho efetiva, ou seja, que se comprometa com a organização e é ainda mais difícil mantê-la motivada para exercer as funções com comprometimento com os objetivos da empresa. A remuneração variável tem como objetivo o incentivo de receber de acordo com seu esforço, sendo utilizada como recompensa do desempenho e forma de retenção dos talentos.

Campos e José (2015, p. 21), exemplifica da seguinte forma: “A remuneração variável pode ser: de curto prazo (gratificações, prêmios, PRL, comissões, bônus, planos de incentivos) e de longo prazo (participação acionária, opções de ações, opções virtuais, bônus deferido).”

Logo, a remuneração variável se constrói a partir do crescimento da empresa, através dos lucros e dos resultados obtidos, sendo que, a participação dos funcionários através da dedicação e empenho é essencial para o crescimento da empresa (DA SILVA, 2010).

Desta forma, a remuneração variável é extremamente estratégica no âmbito empresarial, visto que, a mesma permite atrelar as recompensas aos resultados obtidos, ou seja, à performance individual ou coletiva. Como foco na atração e retenção dos melhores talentos e ainda desenvolvimento contínuo da equipe na busca dos mesmos objetivos.

### **2.5 Remuneração estratégica**

A remuneração estratégica está alinhada ao planejamento futuro da organização e são caracterizadas pelos benefícios financeiros oferecidos aos funcionários de acordo com o seu desempenho, nível de rendimento ou alcance de metas predeterminadas. Certamente, esse sistema de remuneração vem sendo utilizado como um diferencial competitivo entre as organizações. Essa forma de remuneração visa beneficiar as pessoas que contribuem de alguma forma para os resultados empresa e se destacam frente à satisfação dos funcionários (GHENO; BERLITZ, 2011).

Enriquecendo o discorrido anteriormente, Cioffi (2016) diz que, a remuneração estratégica é a abordagem que auxilia as empresas e desenvolvem e aplicam um modelo de remuneração particular a cada entidade do negócio, e ainda gera motivação aos empregados impulsionando a busca pelos os resultados desejados.

Dessa maneira, conclui-se que a remuneração estratégica visa a eficiência e eficácia, ou seja, a efetividade no processo de remunerar os seus colaboradores, com objetivo de gerar resultados operacionais, táticos e estratégicos, fazendo assim, com que eles se comprometam ainda mais com o crescimento da organização através do efeito de estar motivado.

### **2.6 Motivação: abordagem conceitual**

A motivação é um fator específico da natureza humana, sendo considerado como um conjunto de fatores emocionais dos seres humanos que justifica o modo de agir em uma determinada situação na busca da conquista de seus objetivos.

A palavra motivação é a junção das palavras de “motivo” e “ação” e tem como significado a força que nos leva a agir, sendo assim o efeito de se movimentar. A palavra vem do latim moveres, que significa mover estando assim diretamente ligada aos nossos desejos, necessidades e propósitos. Diante disso pode-se dizer que, uma das principais características da motivação é que ela está correlacionada com um fenômeno individual, mas que gera impacto no resultado coletivo (MELO, 2016).

Dessa forma Chiavenato (2003), acredita que a motivação é o estado íntimo que leva uma pessoa a se comportar de maneira a assegurar o alcance de determinado objetivo ou a se engajar em uma atividade para satisfazer necessidades pessoais. Importante ressaltar-se que a motivação está relacionada à disposição em atingir os objetivos organizacionais, mas que também satisfaça às necessidades individuais.

Um segundo autor acrescenta que a motivação impulsiona as meta-competências, que ativam as habilidades de aprendizagem e de raciocínio. Por sua vez, estas realimentam as meta-competências, fazendo o nível de proficiência aumentar (MAXIMINIANO, 2014).

Partindo da mesma ideia, Vergara (2018, p.68) complementa que, a motivação é um processo intrínseco, ou seja, está no interior de cada pessoa. Mas sabe também que você pode provocar essa motivação por meio de estímulos.

De acordo com Reeve (2019), temos a motivação extrínseca que surge das consequências e dos incentivos ambientais (p. ex., alimento, dinheiro). Em vez do indivíduo participar de uma atividade com o propósito de experimentar as satisfações inerentes que ela pode proporcionar (como ocorre no caso da motivação intrínseca), a motivação extrínseca surge de alguma consequência distinta da atividade em si.

Portanto após o pressuposto apresentado pelos autores, pode-se concluir que a motivação é o que nos conduz para realizar algo ou seguir uma direção e ainda para dar continuidade ao entendimento da motivação de forma prática será conceituado a sua importância no âmbito organizacional.

## **2.7 A importância da motivação nas organizações**

A importância da motivação nas organizações, antes de mais nada compreende-se que a motivação dos colaboradores pode e deve ser estimulada pelas organizações, que precisam descobrir os fatores que o motivam dando-lhes assim condições para sua satisfação.

Sobretudo, Ribeiro (2016) diz que, o fator motivação começou a ganhar ênfase nas organizações, despertando o interesse e necessidade de se realizarem novos estudos para investigar o fenômeno e ao mesmo tempo, desenvolver técnicas de mensuração e de promoção, da motivação dos colaboradores com a finalidade de maximizar os resultados organizacionais.

De acordo com o apresentado perante a importância da motivação nas organizações, temos mais um parecer que para conseguir motivar e garantir o comprometimento dos colaboradores dentro de um ambiente de trabalho é necessário que seu desempenho seja caracterizado pelo enriquecimento das tarefas, ampliando as responsabilidades, as metas e os desafios profissionais; sem tirar deles fatores como estabilidade, segurança, benefício,

ferramentas de trabalho, salários adequados, proporcionando status e reconhecimento profissional (MIRANDA; BARBOSA, 2016).

A motivação está presente na maioria dos atos das pessoas sendo, portanto, intrínseca a cada indivíduo. Isto significa que além dos objetivos individuais serem distintos de cada pessoa, mas também as fontes de estímulos que desencadeiam os tipos de comportamento também são diferenciadas, assim cada indivíduo é afetado por diferentes fontes de estímulos ou impulsos (OLIVEIRA, 2008).

A partir das concepções apontadas, Barbosa (2010) concorda com que os autores mencionam e acrescenta que a produtividade é um dos fatores primordiais para determinação do sucesso de uma empresa, que por sua vez, depende da força do trabalho dos colaboradores que precisam estar motivados para que os objetivos sejam alcançados.

Em síntese com o discorrido anteriormente, a preocupação das empresas com a influência da motivação para o alcance de resultados acima do esperado e duradouros, permite uma visão em que o colaborador passa a ser considerado um verdadeiro parceiro da empresa considerado como peça chave, devendo estar satisfeito e motivado para que potencialize seus resultados e promova o alcance dos objetivos da organização.

## **2.8 O processo motivacional**

O processo motivacional diz respeito a um estímulo que desperta as necessidades do ser humano. Bergamini (2018) afirma que, quando se fala em motivação sem dúvida há um futuro que é desejado, assim é indispensável conhecer esse futuro de maneira específica, bem como, levantar hipóteses a respeito dos possíveis obstáculos que precisam ser vencidos para conseguir assim o tão sonhado sucesso nessa empreitada. O ato de ser otimista e pensar para a frente são ingredientes que não podem falhar na construção do próprio processo motivacional. Essa predisposição nasce da confiança que se possa ter na competência pessoal e no exame do quanto ainda falta para atingir os objetivos almejados (BERGAMINI, 2018).

Segundo, Volpato e Cimbalista (2002), das muitas teorias já escritas e das pesquisas já realizadas sobre os processos de motivação e de inovação nas organizações, um dos pontos mais enfatizados recai sempre sobre a qualidade do ambiente de trabalho e as relações interpessoais entre pares nas organizações. Neste sentido, reafirma-se mais uma vez que a motivação é uma das principais alavancas da inovação, contribuindo efetivamente para o alcance da competitividade global das organizações.

Diante o exposto pode se ponderar que o processo motivacional está ligado ao comportamento do indivíduo, pois diz respeito a um estímulo que desperta as necessidades do ser humano. Para dar continuidade ao entendimento será conceituado as teorias motivacionais.

## 2.9 Teorias motivacionais

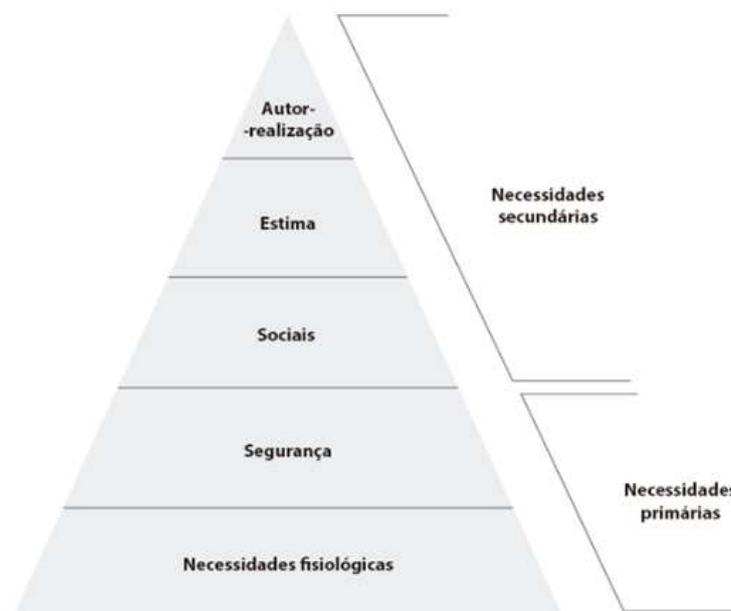
As principais teorias motivacionais estão relacionadas diretamente com as necessidades humanas. Segundo, Junior e Pereira (2009) existe muitas teorias sobre a motivação, porém cada uma tem sua própria forma de abordar esse assunto, dando maior ou menor ênfase a determinados elementos que outros, e contribuindo assim para achar um caminho mais assertivo da busca pela motivação das pessoas. Todavia é necessário, identificar dentre a uma série de variáveis o melhor caminho para seguir, com o intuito entender de forma satisfatória e conseguir elevar a moral e a força de vontade, entendendo e vencendo os desafios propostos pela empresa.

Para melhor interpretar o assunto, serão citadas duas teorias que dão alicerce ao trabalho sobre motivação, evidenciando a teoria de Maslow e a teoria X e Y.

### 2.10 Teoria de Maslow

A hierarquia das necessidades apresentada por Maslow é uma das teorias mais representativas da motivação. Segundo, Chiavenato (2020) a teoria de Maslow é motivacional mais conhecida, que se baseia na hierarquia de necessidades humanas. Onde as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento. Na base da pirâmide, estão as necessidades mais baixas e recorrentes, as chamadas necessidades primárias, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas, as necessidades secundárias. Ainda conforme o autor, Abraham Maslow elaborou a hierarquia das necessidades humanas, que estão divididas em cinco partes em forma de pirâmide. A figura abaixo dá uma ideia desse arranjo hierárquico.

Figura 1: Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow



Fonte: Chiavenato (2020, imagem digital).

Segundo Maslow, há uma tendência, na maioria das pessoas, para procurar satisfazer primeiro as necessidades básicas. Após o atendimento delas, procura-se satisfazer as de segurança e posterior de associação, de status e de auto realização, seguindo assim essa ordem na maioria dos casos. Dois pontos precisam ficar claros: as necessidades de cada pessoa variam no tempo, não só em função de sua satisfação como em função das alterações na hierarquia também (LACOMBE,2011).

Agora que entendemos um pouco sobre o que nos motiva podemos perceber que os componentes da pirâmide das necessidades podem perfeitamente ser aplicados em um ambiente organizacional. Pois o indivíduo é dotado de conhecimento, habilidade e atitude, formando a base da competência e seu comportamento pode afetar o cargo e a função dentro de uma organização, pois o ser humano está sempre ampliando e aprimorando seus conhecimentos (OLIVEIRA,2017).

Portanto, na teoria de Maslow compreende-se que o interesse no desenvolvimento das pessoas é a partir da identificação das necessidades humanas e como elas podem ser satisfeitas. E ainda onde as organizações precisam ter suas ações de forma a satisfazer as necessidades dos seus colaboradores de acordo com a hierarquia das motivações.

### **2.11 Teoria X e Y**

A teoria X e Y foram criadas pelo professor e economista Douglas McGregor, que associam as ações entre os trabalhadores e a empresa. Wyse (2018, p. 139), diz que “a Teoria X, considera o lado negativo do homem, afirma que o funcionário é preguiçoso, relaxado, e evita fazer o máximo de esforço. Já a teoria Y afirma o oposto, uma vez que enxerga o indivíduo como alguém que gosta de responsabilidades, que se esforça e gosta do trabalho”.

Segundo Chiavenato (2002) Douglas McGregor diz que a teoria X tem que ser mais motivadora, pois o funcionário vai sempre evitar realizar suas funções, não apresentará rendimento, pois ele é de natureza preguiçoso, e se não for motivado ou pressionado com estratégias que visam seu incentivo, não obterá resultados positivos para organização. Assim a importância de estar presente com incentivos para anteder as necessidades da empresa e ainda afirma que é necessário que haja comprometimento.

Sobre a teoria Y, Chiavenato (2002) diz que, o trabalho é um processo de oportunidades, e a motivação das pessoas é desenvolvido nelas e é necessário ter a capacidade de assumir responsabilidades, as suas metas pessoais serem alcançadas junto as metas da empresa, o funcionário ainda tem que, se sentir bem em suas atividades, ser independente e resolver problemas ocorridos em suas funções com autonomia e segurança.

Desta forma, a teoria X pretende mostrar uma administração através de controles mais rígidos impostos aos funcionários e a teoria Y em contra ponta mostrar uma administração mais interativa, baseada nos valores humanos e sociais, onde o principal objetivo é a iniciativa de cada pessoa nas suas funções.

### 3. Metodologia

A pesquisa foi elaborada com o objetivo de analisar e compreender a forma que a remuneração e a motivação influência no alcance de resultados.

Para o tema proposto com a pesquisa exploratória, foi realizado um estudo de caso de forma descritiva na qual foram coletados dados de uma empresa no segmento de artesanatos na cidade de Resende Costa como já mencionado, no qual foi realizado com uma amostra aleatória, com questionários destinados aos funcionários da empresa para poder entender como são utilizadas as ferramentas de estímulos e suas respectivas consequências. Gil (2002, p. 01) considera: “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”

Segundo Yin (2001, p. 4) como método de pesquisa, o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir com nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Em relação à abordagem do problema está pesquisa se configurou de forma qualitativa, apoiando-se em técnicas de coletas de dados, aprofundado a correlação entre remuneração e motivação nas empresas em seu cenário atual onde foi realizado um estudo de caso, com dados que foram analisados através de gráficos com comparativos para entender a realidade da empresa.

Para Zanella (2013, p. 104)

[...] o método qualitativo preocupa-se em conhecer a realidade, segundo a perspectiva dos sujeitos participantes da pesquisa, sem medir ou utilizar elementos estatísticos para análise dos dados. Busca é conhecer significados, opiniões e percepções dos sujeitos participantes da pesquisa.

Os dados coletados foram realizados de forma primária, e as informações e opiniões dos funcionários foram de forma anônima, através de questionários impressos com perguntas relacionadas a importância da motivação e remuneração no desenvolvimento das atividades e no alcance de resultados na organização. Este questionário gerou informações suficientes que indicou o grau de motivação dos funcionários.

De acordo com Gil (1999, apud Moreira, 2009 p. 18)

[...] define o questionário como uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito, às pessoas,

tendo como objetivo o conhecimento de suas opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.

O estudo do nosso artigo foi elaborado através de pesquisa qualitativa, onde através deste tipo de pesquisa analisamos com mais precisão as opiniões sobre o tema do artigo. O método que utilizamos foi o descritivo, visto que, através desse método conseguimos realizar por meio de descrição uma comparação dos resultados obtidos durante a pesquisa e ainda uma análise das informações colhidas através das entrevistas realizadas por meio de questionário.

### **3. Resultados e discussões**

Na busca por uma justificativa na prática a respeito do problema de pesquisa que aborda a forma que a remuneração impacta diretamente na motivação dos colaboradores de uma organização e as referências bibliográficas, foi elaborado um estudo de caso numa organização privada que atua no interior de Minas Gerais situada na cidade de Resende Costa. A empresa estudada tem no seu quadro de funcionários 10 pessoas, assim o questionário foi aplicado com todos, onde o mesmo tem apenas 6 questões com perguntas fechadas de múltipla escolha. Todas as questões abordadas no questionário objetivam medir a motivação e satisfação com a remuneração no ambiente de trabalho. Buscamos assim, realizar perguntas que apresentassem dados importantes e específicos à proposta deste artigo.

Os funcionários das empresas foram o alvo, para instrumento de coleta do estudo de caso que foi realizado através de uma entrevista estruturada, na qual foi entregue um formulário a ser seguido e uma ordem para se responder as perguntas de forma fechada. Após a coleta de dados, foi realizada uma análise através de gráficos, contendo informações dos questionários e foi ressaltado um comparativo entre eles, mostrando as informações mais relevantes.

Todas as informações coletadas dos questionários, foram realizadas de forma individual, nos mostrando a atuação e a satisfação de cada colaborador dentro da empresa entrevistada, que analisou suas características em relação aos incentivos dos funcionários da empresa, além de ser diagnosticado o grau de motivação em relação à remuneração no trabalho pesquisado.

O objetivo do questionário aplicado foi o de verificar como os trabalhadores se sentem dentro da organização a que pertencem, com relação ao seu cargo, com a empresa em geral e também com os benefícios oferecidos, etc. Também se verificou se a empresa trabalha com incentivo à motivação, para que os colaboradores pudessem se sentir mais satisfeitos ou desejosos de permanecer na empresa. E ressaltando, a importância da motivação relacionada à remuneração no desenvolvimento da organização, com seus objetivos específicos na estratégia motivacional e os fatores determinantes da motivação no trabalho.

Para conclusão das respostas, vamos detalhar os dados coletados durante a entrevista, por meio de gráficos e análise crítica baseadas na representatividade das respostas.

A primeira questão abordada, foi em relação a satisfação dos colaboradores perante a remuneração. Portanto, conforme Oliveira (2008) entre os vários fatores que influenciam o processo motivacional dos indivíduos, está a remuneração, que é uma das funções da administração de recursos humanos. O gráfico 1 apresenta o panorama geral da satisfação em relação a remuneração no trabalho dos funcionários entrevistados:



Gráfico 1: Satisfação com relação a remuneração

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Avaliando o resultado no gráfico 1 é possível identificar que os funcionários estão altamente satisfeitos, isso mostra que a remuneração deixa os funcionários motivados e que nenhum dos entrevistados se sentem insatisfeito perante o contrato de remuneração da organização em estudo. Já na segunda questionamos a relação da satisfação no trabalho, onde vimos os resultados que todos colaboradores se sentem motivados, isso demonstra um ótimo clima entre os trabalhadores.



Gráfico 2: Satisfação dos funcionários no posto de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A terceira questão abordada foi em relação aos fatores que os motivam e conforme o gráfico 3 o resultado da pesquisa quanto aos fatores que os motivam dentro da organização gerou uma variação de preferências perante as opções de resposta.

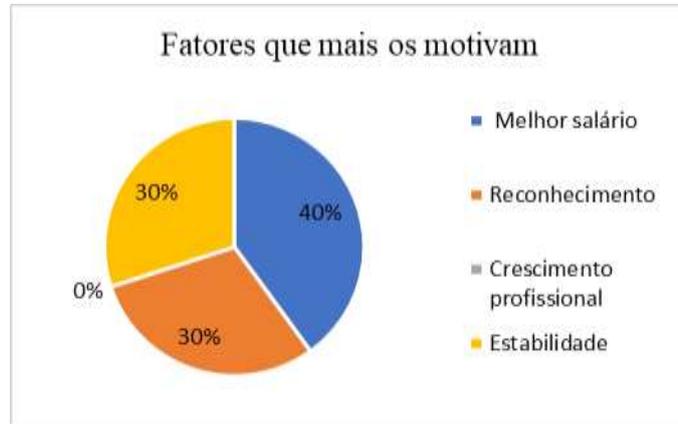


Gráfico 3: Fatores que mais os motivam

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Foi possível perceber por meio do gráfico 3, que os fatores que mais os motivam estão bem subdivididos como 40% se sentem motivados pelo melhor salário, isso mostra que existe uma correlação da motivação e remuneração recebida, mas 30% se sentem motivados pelo reconhecimento e os outros 30% pela estabilidade, que se justifica com a citação de Dias e Stocco (2006) que diz que os gestores precisam descobrir os fatores que estimulam a motivação em cada um dos seus funcionários pois é muito importante para suas empresas. Porém, não é uma tarefa fácil, pois as pessoas não pensam do mesmo jeito e as metas que cada pessoa busca atingir dentro de uma organização são diferentes. Motivar pessoas é uma tarefa muito difícil, porém, existem vários itens que podem levar as pessoas à motivação. Mas é importante lembrar que as necessidades variam conforme o momento e também de pessoa para pessoa.

A quarta questão foi sobre a satisfação dos colaboradores em relação as atividades realizadas no trabalho, ou seja, o grau de satisfação que os mesmos possuem perante suas atividades.

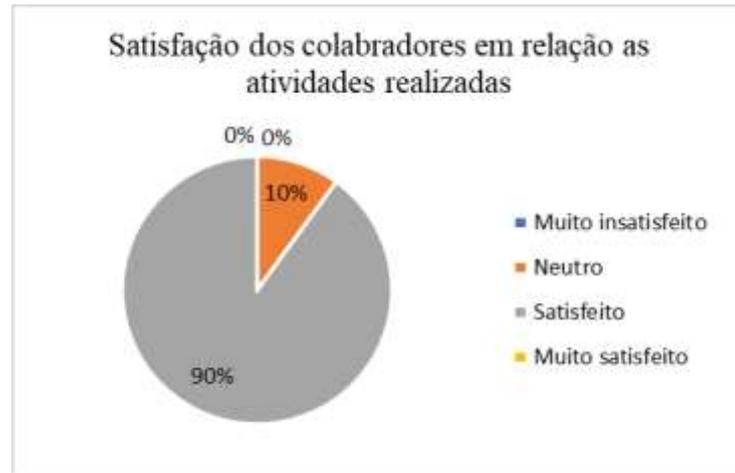


Gráfico 4: Satisfação dos colaboradores em relação as atividades realizadas

Fonte: Dados pesquisa (2020)

Foi possível identificar por meio do gráfico 4 que, 90% dos funcionários encontra-se satisfeito com suas atividades realizadas e que 10% se mostra neutro, entretanto, a maior parte dos entrevistados, então se sentiu felizes dentro da organização diante da realização de suas atividades, isso traz bons resultados para empresa.

Segundo Chiavenato (2020) fatores motivacionais, referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si e ainda produz efeitos duradouros de satisfação e aumento de produtividade na busca da excelência, isto é, acima dos níveis normais. O termo motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem desafio e significado para o trabalho. Quando os fatores motivacionais são ótimos, eles elevam a satisfação; quando estão precários, provocam ausência de satisfação. O gráfico 5 apresenta se há a existência de fatores motivacionais dentro da empresa.



Gráfico 5: Fatores motivacionais

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Os resultados desta questão mostram que 60% dos colaboradores estão satisfeitos com os fatores motivacionais, pois eles estão sempre presentes dentro da organização, com isso, traz excelentes resultados mostrando que a empresa busca estratégias para manter seus colaboradores motivados, porém precisam trabalhar nos 20% que avaliaram o questionamento com raramente, pois pode ser um indicativo de desmotivação.

Segundo Chiavenato (2009) as pesquisas revelam que os diferentes tipos de programas de remuneração enfatizam um ponto, que o pagamento pode ser uma maneira eficaz de motivação organizacional dos participantes. A avaliação do desempenho deve ser bem construída e a recompensa deve ser distribuída à unidade adequada, seja ela o indivíduo ou o grupo. O pagamento é um fator poderoso e determinante no processo de satisfação e na produtividade das pessoas.

Nota-se que diante dos resultados apresentados no gráfico 6 os colaboradores acham que a remuneração é essencial para manter motivação, ou seja, quando são bem remunerados ficam mais comprometidos na busca do benefício mútuo, assim podemos falar que a remuneração interfere positivamente na motivação dentro do âmbito organizacional.



Gráfico 6: Impacto da remuneração sobre motivação

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

De acordo com Chiavenato (2009) os processos de manutenção de pessoas, como remunerar, conceder benefícios e serviços sociais compatíveis com um padrão de vida saudável, proporcionar um ambiente físico e psicológico de trabalho agradável e seguro, assegurar relações sindicais amigáveis e cooperativas são importantes na definição da permanência das pessoas na organização e, mais do que isso, em sua motivação para o trabalho e para o alcance dos objetivos organizacionais.

Sendo assim, é possível perceber que o clima organizacional de maneira geral, é relativamente satisfatório diante das respostas obtidas pelos funcionários diante positividade das respostas com maior peso, ou seja, maior índice em percentual.

#### **4. Considerações finais**

A remuneração e a motivação são fatores cruciais para se analisar dentro das organizações e fazem grande diferença quando praticada de forma correta, podendo gerar bons resultados para a organização correlacionado a performance do funcionário, e é necessário trabalhar a motivação para que os dois lados tenham propósitos e objetivos na empresa, trazendo assim a correlação entre remuneração e motivação no alcance de resultados nas organizações.

Diante disso a pesquisa se embasou no objetivo geral da motivação relacionada a remuneração no desenvolvimento da organização. Constata-se que objetivo geral foi atendido de acordo com o que foi observado pela pesquisa, pois há uma enorme satisfação por parte dos entrevistados porque efetivamente conseguiu observar que a empresa difere na estratégia de motivar seus funcionários através da remuneração e que alguns fatores motivacionais são aplicados na empresa.

Os objetivos específicos na estratégia motivacional e os fatores determinantes da motivação no trabalho em demonstrar as práticas abordadas pelo gestor na organização perante aos incentivos, analisando a forma que os funcionários são incentivados e estimulados, e como a motivação pode gerar resultados positivos na empresa, esses objetivos foram atendidos de acordo com o que foi observado pela pesquisa, pois todos funcionários se sentem satisfeitos e motivados, e as principais práticas de estímulo que tornam essas satisfação eficaz é o reconhecimento, o salário e a estabilidade.

A pesquisa partiu da hipótese da influência da motivação em relação a remuneração no ambiente de trabalho, e que precisa ser planejada e aplicada de modo que, o indivíduo se sinta capaz, estimulado e se sinta feliz onde trabalha. E então fez se o teste da hipótese da correlação entre a remuneração e motivação.

Diante disso vimos a forma que a remuneração impacta diretamente na motivação dos colaboradores, pois a organização investe na remuneração que colaboram para motivar seus funcionários, onde a remuneração tem uma forte influência, e é o que faz a diferença no atual mundo competitivo. Na pesquisa feita através do questionário, conseguimos observar que a empresa possui estratégia de motivar seus funcionários e que alguns fatores motivacionais são

aplicados. Pode-se perceber também que o nível de satisfação com a remuneração recebida é crucial para manter a motivação desses funcionários.

Destacamos a importância da empresa em conhecer melhor seus funcionários, pois o que motiva uma pessoa, nem sempre motiva a outra. Para isso, uma pesquisa de satisfação, uma reunião individual, faz com que seja reconhecido o perfil do funcionário e suas necessidades, conhecendo melhor os fatores que o deixam motivado dentro da organização. Com isso a empresa consegue agir de forma específica na estratégia motivacional e os fatores determinantes da motivação no trabalho. O gestor deve identificar em cada indivíduo de sua equipe o que mais lhe motiva, devendo sempre lembrar que as pessoas são diferentes e possuem desejos específicos. Devem criar um plano de ação com condições para que essa motivação aumente, fazendo-os crescer cada vez mais e mostrando à equipe que o trabalho de cada um é parte fundamental do sucesso coletivo. Utilizamos um questionário para coletar as informações para avaliar os pontos que foram citados. De acordo com o que foi observado pela pesquisa, há uma enorme satisfação por parte dos entrevistados. Na pesquisa feita através do questionário, conseguimos observar que a empresa difere na estratégia de motivar seus funcionários através da remuneração e que alguns fatores motivacionais são aplicados na empresa.

Através deste estudo também identificamos a importância para a ciência de estudar e aprofundar nos incentivos motivacionais, sendo fundamental para a produtividade e a eficiência das atividades, contribuindo para uma organização com melhores resultados.

Desta forma, a conclusão deste artigo resultou em um diagnóstico da motivação dentro do ambiente de trabalho, mostrando o nível de satisfação e motivação dentro das empresas. Através desse diagnóstico foi possível a elaboração do principal foco do problema apresentado, sendo a forma que a remuneração impacta na motivação. Os resultados obtidos através da pesquisa foram satisfatórios, pois se conseguiu identificar, que a motivação é um dos fatores que pode ser associado à remuneração. No que se refere à motivação, observa-se que os funcionários, em geral, se sentem motivados o suficiente, alguns se sentem reconhecidos pelos serviços que prestam e os benefícios oferecidos.

Diante da metodologia proposta percebe-se que o trabalho poderia ter sido realizado com uma pesquisa mais ampla na bibliografia, para analisar os aspectos da influência da motivação, e assim ter sido realizada uma coleta de dados com uma maior quantidade de pessoas, e diante da limitação de tempo só foi possível analisar uma pequena população.

Sugerimos questionem sobre os temas abordados neste trabalho, mas com a certeza de ter utilizado uma boa ferramenta para atingir os objetivos propostos, esperamos que os dados levantados sirvam como exemplo na realização. Para estudos futuros sugere-se a realização de

estudos qualitativos com um maior número de organizações para que seja possível permitir uma maior compreensão sobre a importância da motivação e remuneração no ambiente de trabalho. Neste sentido, abre-se um novo caminho para aqueles que pretendem enriquecer e aprimorar esse estudo.

O resultado da pesquisa reforçou o quanto é importante trabalhar a remuneração e motivação no ambiente de trabalho e o como elas afetam o desempenho profissional do funcionário, sendo ambas de grande relevância dentro das empresas, pois a visão de motivar com uma boa remuneração fará com que a equipe trabalhe com mais dedicação e interesse, obtendo um retorno satisfatório e mostrando que tanto os funcionários quanto a empresa são beneficiados.

### Referências

BARBOSA, B.S. **Remuneração Variável E Recompensas Financeiras - A Influência Na Motivação Dos Funcionários**. Rio de Janeiro :2010. Disponível em: <[https://scholar.google.com.br/scholar?start=100&q=Remunera%C3%A7%C3%A3o+por+Compet%C3%Aancia&hl=ptBR&as\\_sdt=0,5#d=gs\\_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AriHjkaCVklgJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D104%26hl%3Dpt-BR](https://scholar.google.com.br/scholar?start=100&q=Remunera%C3%A7%C3%A3o+por+Compet%C3%Aancia&hl=ptBR&as_sdt=0,5#d=gs_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AriHjkaCVklgJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D104%26hl%3Dpt-BR)>. Acesso 02 de Junho 2020.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CAMPOS, E.S.; JOSÉ, P. **Pós-graduação em gestão de recursos humanos avm faculdade integrada – A retenção de talentos e a política de benefícios**. Rio de janeiro: 2015. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K230401.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K230401.pdf)>. Acesso 02 de Junho 2020.

CHIAVENATO, I. Remuneração, Benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização – Barueri: **Revista e atual**, 7ª edição. p. 96, 2015.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, Benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 6ª Edição. Barueri, SP: Manoele, 2009.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração Volume II**. 6ª edição revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.7ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2003.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CIOFFI, J. L. **Remuneração estratégica**.1ª ed. Rio de Janeiro: SESES, 2016.

DA SILVA, D. F. De funcionários, motivação e retenção. "sistema de remuneração como balizador de competência." **Revista Científica do Unisalesiano** – Lins – SP: ano 2, n.4, jul/dez de 2011.

DA SILVA, E. G. Remuneração e reconhecimento nas relações do trabalho. Niterói: p. 20, 2010.

DA SILVA, J. A. G. REMUNERAÇÃO COMO FATOR MOTIVACIONAL: tem razão a Teoria da Expectância?. **Revista Foco**, v. 6, n. 1, p. 94-108, 2013.

DIAS, V.; STOCCO, J. Motivação no ambiente de trabalho: um estudo em uma instituição de ensino superior. **Secretariado Executivo em Revista, Passo Fundo**, v. 2, n. 2, 2006. Disponível em: < <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/download/1755/1869/0> >. Acesso em: 11 novembro 2020.

GHENO, R.; BERLITZ, J. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 4, n. 2, p. 268-287, mai/ago. 2011.

GONDIM, D. C. M. Remuneração variável como impulsor na gestão por resultados. 2009.

GIL, Antônio Carlos. Como classificar as pesquisas. **Como elaborar projetos de pesquisa**, v. 4, p. 01, 2002. Disponível em: <<http://www.madani.adv.br/aula/Frederico/GIL.pdf> .>. Acesso em: 3 maio 2020.

JUNIOR, G. J. B.; PEREIRA, M. S. C. **COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES: MOTIVAÇÃO**. Niterói 2009. Disponível em [https://scholar.google.com.br/scholar?start=30&q=importancia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.br/scholar?start=30&q=importancia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&hl=pt-BR&as_sdt=0,5). Acesso em 02 Junho 2020.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LOURENÇO, J. C. **SALÁRIO E REMUNERAÇÃO: o Mercado de Trabalho no Brasil. Simplíssimo Livros Ltda**, Porto Alegre: 1ª ed. 2018. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=greCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=sal%C3%A1rios+e+remunera%C3%A7%C3%A3o.&ots=SkSDPKtjae&sig=d7RSVuvHHs7VFGqwbDYIjkCcsk#v=onepage&q=sal%C3%A1rios%20e%20remunera%C3%A7%C3%A3o.&f=false>>. Acesso em: 25 maio 2020.

MAXIMINIANO, A. C. A. **Recursos humanos: estratégia e gestão de pessoas na sociedade global**. 1ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MELO, J. R. F. O. **Fatores de Motivação E Satisfação Dos Colaboradores Da Padaria Artes Pães**, Natal 2016. Disponível em: <[https://scholar.google.com.br/scholar?q=related:nSRUrQni3Z4J:scholar.google.com/&scioq=FATORES+DE+MOTIVA%C3%87%C3%83O+E+SATISFA%C3%87%C3%maximiniBR&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.br/scholar?q=related:nSRUrQni3Z4J:scholar.google.com/&scioq=FATORES+DE+MOTIVA%C3%87%C3%83O+E+SATISFA%C3%87%C3%maximiniBR&as_sdt=0,5)>. Acesso dia 25 maio 2020.

MIRANDA, A.S.S.; BARBOSA, F.K. **A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**. UNILUS **Ensino e Pesquisa**, v. 13, n. 30, p. 74-81, jan/mar. 2016.

MOREIRA, M. Remuneração variável como fator de motivação: **um estudo de caso em uma empresa de sinalização**: Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos requisitos para a obtenção de grau de bacharel em Ciências Contábeis. FLORIANÓPOLIS–SC, p. 18, 2009. Disponível em: <[https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptPT&as\\_sdt=0%2C5&scioq=rela%C3%A7%C3%A3o+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+com+remunera%C3%A7%C3%A3o&q=remunera%C3%A7%C3%A3o+e+motiva%C3%A7%C3%A3o+trabalho+Mariana+Moreira&btnG=>](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptPT&as_sdt=0%2C5&scioq=rela%C3%A7%C3%A3o+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+com+remunera%C3%A7%C3%A3o&q=remunera%C3%A7%C3%A3o+e+motiva%C3%A7%C3%A3o+trabalho+Mariana+Moreira&btnG=>)>. Acesso em: 28 abr. 2020.

OLIVEIRA, F. M. P. de. **A importância do fator remuneração na motivação humana para o trabalho**. 2008. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=motiva%C3%A7%C3%A3o+e+remunera%C3%A7%C3%A3o&oq=motiva%C3%A7%C3%A3o+](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=motiva%C3%A7%C3%A3o+e+remunera%C3%A7%C3%A3o&oq=motiva%C3%A7%C3%A3o+). Acesso em 30 maio 2020.

OLIVEIRA, L.O. **Gestão Estratégica de Recursos Humanos**. 2ª ed. Porto Alegre: Sagah, 2017.

RAFAEL, M.C. Salário e remuneração. Aspectos teóricos e práticos parte I **doutrina e jurisprudência**, p. 49. 2005. Disponível em: <[http://coad.com.br/app/webroot/files/trab/pdf/ct\\_net/2005/ct0505.pdf](http://coad.com.br/app/webroot/files/trab/pdf/ct_net/2005/ct0505.pdf)>. Acesso em: 25 maio 2020.

REEVE, J. **Motivação e emoção**. 4ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2019.

RIBEIRO, J. M. **MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**. Assis SP ,2016. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?start=60&q=importancia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.br/scholar?start=60&q=importancia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&hl=pt-BR&as_sdt=0,5). Acesso 02 Junho 2020

RODRIGUES, A. F. et al. A Relação existente entre a Remuneração por Resultados e o Comprometimento das Pessoas para com suas Organizações. 2001. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/artigos-por-edicoes/II-CNEG-2004/050.pdf>>. Acesso em: 05 junho 2020.

SABINO, L. A. M.; CUNHA, N. C. Remuneração e salário numa abordagem administrativa. **Revista GeTeC**. São Paulo: v. 5, n. 10, 2016.

VERGARA,C.V. **Gestão de Pessoas**.16ª ed. São Paulo: Atlas,2016.

VOLPATO, M.; CIMBALISTA, S. O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. **Revista da FAE**. Curitiba, v.5, n.3, p.75-86, set/dez. 2002

WYSE, R. M. Motivação: Teorias Motivacionais do Comportamento Humano. **Revista de Ciências Gerenciais**. Rio Grande: v. 22, n. 36, p. 134-141, 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman ,p. 4 2001. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=EtOyBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=YIN,+R.+K.+Estudo+de+caso:+planejamento+e+m%C3%A9todos.+2+ed.+Porto+Alegre:+Bookman,+2001&ots=kcn0tA3ty&sig=dNiCgBsQtCZ1QRCpYXjxm4wfk#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 5 maio 2020.

ZANELLA, L. C. H. Metodologia de Pesquisa, **O Método Qualitativo de Pesquisa**, 2ª Edição Santa Catarina, p. 1, 2013. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/n0nn8n8>>. Acesso em: 5 maio 2020.