



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA  
CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**KELYONASSER LIMA DE FREITAS**

**POLÍTICAS DE RECOMPENSAS E SUA INFLUÊNCIA NA  
MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO PROFISSIONAL EM  
ESTUDANTES TRABALHADORES**

**João Pessoa  
2021**

KELYONASSER LIMA DE FREITAS

**POLÍTICAS DE RECOMPENSAS E SUA INFLUÊNCIA NA  
MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO PROFISSIONAL EM  
ESTUDANTES TRABALHADORES**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Orientador(a):** Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lidianny Braga de Souza

**JOÃO PESSOA  
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa.

F866p Freitas, Kelyonasser Lima de.

Políticas de recompensas e sua influência na motivação e comprometimento profissional em estudantes trabalhadores /  
Kelyonasser Lima de Freitas. – 2021.

52 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2021.

Orientação : Prof<sup>a</sup> D.ra Lidianny Braga de Souza.

1. Políticas de recompensas. 2. Benefícios sociais. 3. Remuneração. 4. Motivação. 5. Satisfação no trabalho. I. Título.

CDU 304.4(043)

Lucrecia Camilo de Lima  
Bibliotecária – CRB 15/132



**PARECER 47/2021 - UAS/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB**

**Em 8 de outubro de 2021.**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**  
**DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**DISCENTE**

KELYONASSER LIMA DE FREITAS

MATRÍCULA: 20171460070

**TÍTULO**

**POLÍTICAS DE RECOMPENSAS E SUA INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO PROFISSIONAL EM ESTUDANTES TRABALHADORES**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 08/10/2021 ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 08/10/2021.

**BANCA EXAMINADORA:**

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Lidianny Braga de Souza

Orientador(a)

Maria Tereza de Souza Neves da Cunha

Examinador(a) interno(a)

Bruna Alice Taveira de Lima

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Maria Tereza de Souza Neves da Cunha, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLÓGICO, em 13/10/2021 19:26:58.
- Bruna Alice Taveira de Lima, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLÓGICO, em 13/10/2021 07:57:29.
- Lidianny Braga de Souza, PROF ENS BAS TECN TECNOLÓGICO-SUBSTITUTO, em 09/10/2021 11:58:32.
- Amanna Ferreira Peixoto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLÓGICO, em 08/10/2021 21:32:30.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 08/10/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 227737

Código de Autenticação: 0d81027183



**NOSSA MISSÃO:** Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

**VALORES E PRINCÍPIOS:** Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer aos meus pais, Josefa e Irenaldo, que sempre me acompanharam nesta jornada acadêmica, oferecendo sempre apoio e me dando forças para seguir em frente, juntos enfrentamos e vencemos os obstáculos que a mim apareceram. Agradeço também a minha madrinha Iraci que sempre vibrou junto comigo durante as minhas conquistas nos estudos, fico feliz em ser o orgulho dela, principalmente por saber do apreço que ela tem em saber que ingressei nos estudos em uma instituição de ensino que ela tem orgulho em dizer “da minha terrinha”.

E não posso deixar de agradecer aos meus Professores, Mestres e Doutores desta instituição, pela dedicação e profissionalismo a mim oferecidos.

*“Sempre há uma outra chance, uma outra amizade, um outro amor, uma nova força. Para todo fim, um recomeço.”*

(Antoine de Saint-Exupéry)

## RESUMO

Diante da era da informação e do conhecimento, e a nova geração de trabalhadores, as organizações buscam motivar e reter seus funcionários, estabelecendo uma relação mútua em ambas as partes. Frente a isto, a literatura aborda argumentos relacionados a fatores motivacionais no trabalho e as políticas de recompensas oferecidas, caracterizando-as em remunerações, recompensas e benefícios. Assim, esta pesquisa teve como objetivo investigar as influências que a política de recompensas exerce na motivação e comprometimento dos estudantes trabalhadores de nível superior dos cursos de administração e administração pública do IFPB Campus João Pessoa-PB. Compreendido como um estudo exploratório e descritivo, de abordagem quantitativa, foi aplicado de forma online um questionário com 18 questões fechadas, sendo utilizado o recurso do *Google Forms*, através do qual foi divulgado o *link* para as turmas de discentes de interesse dessa pesquisa, fazendo parte da pesquisa um total de 53 estudantes trabalhadores, onde 05 foram excluídos não preenchendo os critérios desta pesquisa, sendo assim, 48 estudantes trabalhadores participantes. No que diz respeito às características individuais, os participantes possuíam em média 31 anos de idade, eram em sua maioria do sexo feminino (n=36) e do curso de Administração (n=39). Quanto às características financeiras, os participantes em sua maioria possuíam uma renda familiar entre R\$ 1.100,00 à R\$ 3.000,00 e vínculo empregatício em maior destaque para CLT (n=16) e estagiário (n=15). E sobre a influência da política de recompensas e a motivação e comprometimento profissional, verificou-se que os participantes consideraram a remuneração, os benefícios e as recompensas oferecidas parcialmente satisfatórias, como também parcialmente motivados a realizarem as atividades diante das condições de trabalho. Os resultados apontaram que cada indivíduo tem sua particularidade e o que o motiva em maior intensidade não pode ser mensurado com a motivação outro, mostrando um resultado geral de parcialidade nas informações. Assim, ressalta-se a necessidade de avaliar a política de recompensas aplicada nas organizações, verificando as reais necessidades dos colaboradores, podendo-se evitar gastos desnecessários em benefícios e recompensas que não são bem aproveitados ou que pouco contribuem na motivação e comprometimento dos mesmos.

**Palavras-chave:** Políticas de recompensas. Benefícios sociais. Remuneração. Motivação. Satisfação no trabalho.

## ABSTRACT

Faced with the information and knowledge age, and the new generation of workers, organizations seek to motivate and retain their employees, establishing a mutual relationship on both sides. Faced with this, the literature addresses arguments related to motivational factors at work and the reward policies offered, characterizing them in remuneration, rewards and benefits. Thus, this research aimed to investigate the influences that the reward policy exerts on the motivation and commitment of higher-level working students in the administration and public administration courses at the IFPB Campus João Pessoa-PB. Understood as an exploratory and descriptive study, with a quantitative approach, a questionnaire with 18 closed questions was applied online, using the Google Forms resource, through which the link to the groups of students interested in this research was disclosed, making part of the research a total of 53 working students, where 05 were excluded not fulfilling the criteria of this research, thus, 48 participating working students. With regard to individual characteristics, the participants were on average 31 years old, mostly female (n=36) and from the Administration course (n=39). As for the financial characteristics, most participants had a family income between R\$ 1,100.00 to R\$ 3,000.00 and an employment relationship in particular for CLT (n=16) and trainee (n=15). And about the influence of the reward policy and the motivation and professional commitment, it was found that the participants considered the remuneration, benefits and rewards offered partially satisfactory, as well as partially motivated to perform the activities in view of the working conditions. The results showed that each individual has its particularity and what motivates them in greater intensity cannot be measured with the other motivation, showing a general result of partiality in the information. Thus, it emphasizes the need to evaluate the reward policy applied in organizations, checking the real needs of employees, avoiding unnecessary spending on benefits and rewards that are not well used or that contribute little to their motivation and commitment.

**Keywords:** Rewards policies. Social benefits. Remuneration. Motivation. Job satisfaction.



## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1:</b> Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	18
<b>FIGURA 2:</b> A comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg...	19
<b>FIGURA 3:</b> Recompensas organizacionais.....	20
<b>FIGURA 4:</b> Os quatro componentes da remuneração total.....	21

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1:</b> Tipos de benefícios sociais.....	22
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1:</b> Idade.....	29
<b>GRÁFICO 2:</b> Renda familiar.....	32
<b>GRÁFICO 3:</b> Benefícios oferecidos pela organização.....	38
<b>GRÁFICO 4:</b> Benefícios oferecidos pela organização no item outros.....	39
<b>GRÁFICO 5:</b> Recompensas oferecidas pela organização.....	40
<b>GRÁFICO 6:</b> Níveis de motivação no trabalho.....	40
<b>GRÁFICO 7:</b> Níveis de desmotivação no trabalho.....	42

## LISTA DE TABELAS

<b>TABELA 1:</b> Atividade atual.....	27
<b>TABELA 2:</b> Sexo.....	28
<b>TABELA 3:</b> Curso no IFPB - JP.....	29
<b>TABELA 4:</b> Tempo de trabalho.....	30
<b>TABELA 5:</b> Vínculo empregatício.....	31
<b>TABELA 6:</b> Remuneração total.....	33
<b>TABELA 7:</b> Benefícios oferecidos.....	33
<b>TABELA 8:</b> As recompensas oferecidas e o desempenho profissional.....	34
<b>TABELA 9:</b> Satisfação das atividades executadas independente da remuneração.....	35
<b>TABELA 10:</b> A visão do colaborador como parte importante na organização.....	35
<b>TABELA 11:</b> As condições de trabalho.....	36
<b>TABELA 12:</b> O interesse por benefícios sociais.....	37

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES:	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEFET-PB:	Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba
CLT:	Consolidação das Leis Trabalhistas
DRH:	Departamento de Recursos Humanos
DRI:	Departamento de Relações Industriais
DP:	Departamento Pessoal
FGTS:	Fundo de Garantia e Tempo de Serviço
GP:	Gestão de Pessoas
IFPB:	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
MEC:	Ministério da Educação
PNAES:	Programa Nacional de Assistência Estudantil
RH:	Recursos Humanos

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1	OBJETIVOS.....	14
1.1.1	Objetivo Geral.....	14
1.1.2	Objetivos Específicos.....	14
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>15</b>
2.1	A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS.....	15
2.2	MOTIVAÇÃO.....	16
2.3	POLÍTICA DE RECOMPENSAS: REMUNERAÇÕES E BENEFÍCIOS....	19
2.3.1	Remunerações.....	20
2.3.2	Benefícios e recompensas.....	21
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>24</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	24
3.2	UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA.....	24
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	25
3.4	PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS.....	26
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DE DADOS.....</b>	<b>27</b>
4.1	CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS.....	28
4.2	CARACTERÍSTICAS FINANCEIRAS.....	30
4.3	POLÍTICA DE RECOMPENSAS: MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO.....	32
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>44</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
	<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA.....</b>	<b>48</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Diante da era da informação e do conhecimento, e a nova geração de trabalhadores, as organizações buscam motivar e reter seus funcionários, estabelecendo uma relação mútua em ambas as partes. Na busca de cultivar novos talentos e receber destes um resultado satisfatório para a sua organização, as empresas tendem a criar uma política de benefícios sociais para os seus colaboradores, que vão além de recompensas financeiras.

Araújo e Garcia (2014) relata que entre as décadas de 60 e 70, os sindicatos começaram a pressionar as organizações a oferecerem os benefícios sociais a fim de trazerem para seus colaboradores mais segurança e melhores condições de trabalho, gerando assim, mais competitividade entre as organizações que buscam atrair pessoas mais capacitadas. Considerando como benefícios sociais mais comuns vale-refeição e alimentação, plano de saúde, participação nos lucros, incentivo à educação, entre outros, vale lembrar que pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) tendo como base o Decreto Lei 5.452, os benefícios sociais obrigatórios são: vale-transporte, FGTS (Fundo de Garantia e Tempo de Serviço), décimo terceiro salário e férias remuneradas, entre outros.

O mercado impõe uma competição entre as organizações e essa ação influi no andamento interno das mesmas, que agem continuamente para alcançar sua produtividade, gerar lucros, reconhecimento mercadológico, fidelização de clientes e fornecedores, e por meio dessas ações surge a necessidade de valorizar seus colaboradores proporcionando-lhes condições de trabalho favoráveis para engajar o comprometimento, desempenho e a satisfação no ambiente empresarial. Bohlander e Snell (2015) defendem a ideia de que o colaborador é o capital humano da empresa, e a gestão de pessoas precisa gerenciar as habilidades deste capital humano, manter e promover estes funcionários com melhor desempenho, a fim de utilizar adequadamente seus conhecimentos.

O comprometimento dos colaboradores é delineado por Borges e Mourão (2013) como o modo em que o empregado se situa na organização, considerando-se um recurso a ser desenvolvido e não como um bem de consumo. Colocando em destaque o desempenho do colaborador e a realização de suas funções, tem-se observado que o salário não é considerado o único fator motivacional. Inclusive, nos tempos atuais há uma gama de profissionais que buscam empresas que oferecem

benefícios e recompensas que os façam se sentirem mais confiantes e satisfeitos em suas atividades, além de bem sucedidos profissionalmente. Quando os benefícios são somados ao salário e vistos como bem aproveitados pelos colaboradores, permitindo uma melhor visualização de ganhos financeiros, a quantificação desses benefícios se tornam um acréscimo na satisfação e comprometimento do colaborador com a organização (BORGES & MOURÃO, 2013).

Diante das considerações de que as recompensas oferecidas pelas organizações aos seus colaboradores podem viabilizar seus desempenhos profissionais, esta pesquisa torna-se considerável em levantar a importância da política de recompensas e sua influência na execução das atividades empresariais, almejando o entendimento sobre quais benefícios um colaborador poderá julgar fundamental para sua satisfação pessoal e profissional. Chiavenato (2014) enfatiza que as mudanças empresariais ao longo dos séculos já caracterizavam o ambiente empresarial envolvido por globalização, tecnologia, informação, conhecimento, serviços, ênfase no cliente, qualidade, produtividade, competitividade, sustentabilidade, e que sempre afetará a gestão de pessoas. Em continuidade, Martins e Misturini (2017) relatam a importância das organizações em prestar atenção às necessidades de seus colaboradores, proporcionando um ambiente mais humanizado, respeitando seus direitos e autonomia no ambiente de trabalho, o que traz aos seus colaboradores donos do seu crescimento profissional.

Partindo do pressuposto da política de recompensas, levanta-se a questão sobre: Até que ponto as recompensas oferecidas são aceitas pelos colaboradores e por quanto tempo costuma permanecer a motivação destes frente às mesmas? E como essas recompensas interferem em seu comprometimento profissional? Espera-se que os resultados desta pesquisa possam servir de reavaliação para os profissionais da área de gestão de pessoas em trabalhar melhor os benefícios e as recompensas oferecidas nas organizações.

Esta pesquisa está contextualizada em cinco seções, a primeira, nesta seção introdutória é argumentado o assunto abordado. A segunda seção resgata o referencial teórico sobre a política de gestão de pessoas, a motivação, e os benefícios e recompensas. Na terceira seção é apontado os recursos metodológicos. A quarta seção aponta os resultados da pesquisa. E por fim, a quinta seção com as conclusões gerais da pesquisa, suas possíveis limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 **Objetivo Geral**

O objetivo desta pesquisa é analisar a influência que a política de recompensas gera na motivação e no comprometimento profissional de estudantes trabalhadores de nível superior dos cursos de administração e administração pública do IFPB Campus João Pessoa-PB.

### 1.1.2 **Objetivos Específicos**

- Descrever as características individuais (sociodemográficas) e as características financeiras (relacionadas ao trabalho) dos participantes da pesquisa;
- Verificar a percepção dos colaboradores sobre os benefícios e recompensas oferecidas pela organização;
- Analisar o grau de comprometimento nas tarefas realizadas, diante dos benefícios e recompensas oferecidas; e
- Identificar até que ponto os colaboradores tendem a se sentirem satisfeitos e motivados diante das condições de trabalho oferecidas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS

O termo Gestão de Pessoas é conceituado por Gil (2007, p.17) como: “função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Gil ressalta ainda que essa expressão é usada nos tempos atuais para indicar o modo como o gestor venha a orientar seus colaboradores a serem cooperadores ou parceiros da organização e não como empregados ou funcionários como eram designados tempos atrás.

Os estudos em gestão de pessoas, de acordo com Santos *et al.* (2016 *apud* Lima e Rowe, 2019, p.123), mostram a atuação dessa área na estrutura das organizações com o foco voltado para o envolvimento e a colaboração dos indivíduos. Andrade e Vilas Boas (2009) acentuam que as práticas de gestão de pessoas que estimulam a valorização do colaborador, o comprometimento e o bem estar no trabalho, favorecem à organização uma melhor competitividade.

Chiavenato (2014) identificou três etapas da transformação na gestão de pessoas, conhecidas como DP (Departamento Pessoal) ou DRI (Departamento de Relações Industriais; DRH (Departamento de Recursos Humanos); e GP (Gestão de Pessoas). Essa evolução ocorreu ao longo do século XX em três fases chamadas de: a Era da Industrialização Clássica, de 1900 - 1950; a Era da Industrialização Neoclássica, de 1950 - 1990; e a Era da Informação, após 1990 (CHIAVENATO, 2010). Em contrapartida, Martins e Misturini (2017) enfatizam que as etapas na transformação da gestão de pessoas não significaram mudanças nos hábitos, a evolução do RH para GP evoluiu da forma de tratar a pessoa, partindo do operacionismo para as estratégias, motivação e entendimentos das necessidades dos colaboradores. Contudo, Chiavenato (2014) ressalta que as pessoas de cada etapa na transformação da gestão de pessoas são determinadas como: a) DRI, pessoas vistas como mão de obra; b) DRH, pessoas como recursos humanos; c) GP, pessoas como parceiros.

Ao trazer a importância dessas transformações na gestão de pessoas, Mozzer (2010) relata que o papel do DRI buscava intermediar os interesses da organização aos colaboradores, buscando evitar conflitos entre as partes, ajustando os objetivos dos colaboradores aos objetivos da produção da organização. Chiavenato (2010)

complementa dizendo que o DRI surgiu adicionando aos departamentos de pessoal que tratavam das exigências legais de emprego, obrigações como o relacionamento da organização com os sindicatos e o controle das coordenações internas.

Em se tratando da ARH, a Era Industrial Neoclássica tratava as pessoas como um recurso humano produtivo, aberto à comunicação e trocas de ideias (MOZZER, 2010). E além de tarefas operacionais e burocráticas, os colaboradores passam a gerir as funções operacionais e táticas (CHIAVENATO, 2010).

Contudo, com a aceleração do mundo moderno, entra a Era da Informação. Na transição da antiga Administração de RH ou Departamento de RH, para a Gestão de Pessoas, nesta última, os colaboradores deixam de ser recursos para serem vistos como novos parceiros da organização (ANDRADE & VILAS BOAS, 2009). Os autores completam classificando as pessoas da organização como “seres inteligentes, com personalidades, conhecimentos, habilidades, competências, aspirações e percepções”.

Araújo e Garcia (2014) menciona que a GP veio para trazer excelência na organização, diante da era da informação, mudanças surgiram para melhor trabalhar o quadro de pessoal trazendo aperfeiçoamentos nas etapas de recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; planos de carreira; autoavaliação; saúde e segurança; entre outros.

## 2.2 MOTIVAÇÃO

A motivação é definida pelo dicionário Aurélio como: “ato ou efeito de motivar; exposição de motivos ou causas; conjunto de fatores que determinam a atividade e a conduta individuais” (PORTAL EDUCAÇÃO, 2020). Essas determinações geram no indivíduo uma ação em que ele estará ciente de que receberá algo em troca. Para a Gestão de Pessoas, Gil (2007) menciona que a motivação impulsiona o indivíduo a agir, porém não é correto afirmar que um indivíduo venha a motivar outro dada as circunstâncias de que as motivações de cada um venham a ser geradas por necessidades distintas. Cada indivíduo tem um motivo ou necessidade em particular que os direcionarão para os seus objetivos, então cabe ao gestor “dispor de conhecimentos e habilidades suficientes para despertar ou manter sua motivação no trabalho” (GIL, 2007, p.202).

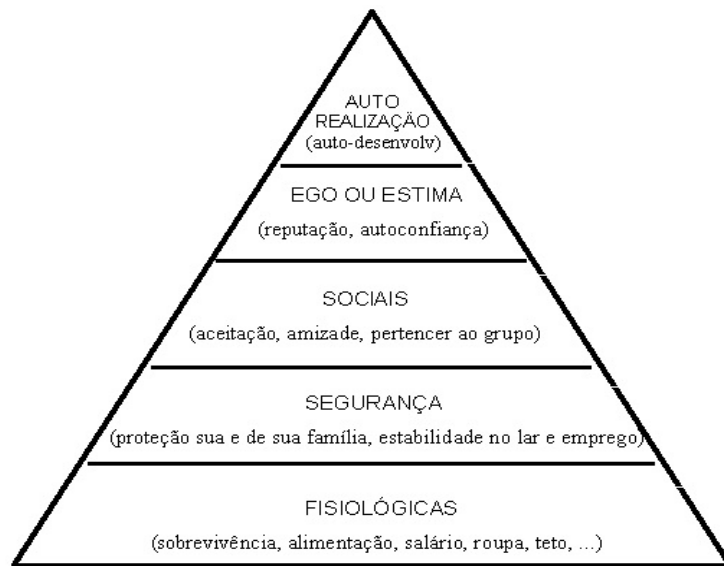


Das necessidades de cada indivíduo, ele se conduzirá pela mais forte em determinado momento. Salomão, C. J. Teixeira e H. J. Teixeira (2015) mencionam que autores da psicologia comportamental chegaram a teorias de que estímulos externos como comissões, premiações, *feedbacks* positivos, ambiente de trabalho favoráveis, entre outros, geram uma resposta positiva no comprometimento do colaborador.

Gil (2007) menciona as seguintes teorias: a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow; a Teoria X e a Teoria Y, de Douglas McGregor; a Teoria dos dois fatores, de Frederick Herzberg. Partindo do princípio de que as oportunidades e os estímulos geram maior satisfação e motivação nos colaboradores, Gil (2007) e Salomão *et al.* (2015) discorrem sobre as necessidades humanas com níveis de forças descritas por Maslow em sua pirâmide conhecida como a hierarquia das necessidades, divididas em cinco grupos: necessidades fisiológicas; de segurança; sociais; de estima e de auto realização, como indica a **Figura 1**.

As especificações de cada uma destas necessidades são apontadas por Gil (2007) como: a) necessidades fisiológicas: para a sua sobrevivência o indivíduo precisa de alimentação, abrigo, roupa, salário; b) segurança: ter as necessidades fisiológicas atingidas, estabilidade no emprego e moradia; c) sociais: ter interações sociais e aceitação perante um grupo; d) estima: ter amor próprio e reconhecimento pelos outros; e) auto realização: atingir o máximo do potencial individual. Contudo, Salomão *et al.* (2015) ressalta que mesmo que o indivíduo alcance suas necessidades conforme a pirâmide denota, atingindo uma necessidade e partindo para a próxima, ele pode voltar a ter umas das necessidades inferiores, tornando este novamente a ficar insatisfeita.

**Figura 1 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow**



Fonte: WordPress.com (2021). Disponível em: <https://mktsete.wordpress.com/2013/08/21/lideranca-quebrando-paradigmas/>

Partindo das teorias de Abraham Maslow, Douglas McGregor definiu dois tipos distintos de gerenciamento, a Teoria X e a Teoria Y, onde Gil (2007) identifica que na Teoria X as pessoas tendem a trabalhar apenas pela disciplina e a ciência de que haverá uma recompensa, o que na Teoria Y já demonstra que os colaboradores tendem a enxergar o trabalho como fonte de satisfação e plena dedicação para atingir melhores resultados. Visto que os adeptos a primeira situação são mais individualistas e os adeptos a segunda situação partilham de suas decisões.

Com a formulação da teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg os níveis básicos de sobrevivência da pirâmide de Maslow seriam os fatores higiênicos, e os níveis mais elevados da pirâmide seriam os fatores motivacionais (SALOMÃO *et al.*, 2015). A comparação dos dois modelos de motivação está situada na **Figura 2**.

“Dessa forma, notamos que a compreensão da motivação humana depende do referencial adotado, o qual vem evoluindo e se consolidando ao longo do tempo. Inicialmente, entendia-se que estímulos externos, como aumentos de salário ou bonificações, seriam suficientes para aumentar a motivação no trabalho. Atualmente, há consenso (ao menos teórico, mas nem sempre seguido pelas práticas de gestão de pessoas) de que a motivação é interna e depende da satisfação dos níveis básicos de sobrevivência, segurança, reconhecimento social e autoestima para se chegar à autorrealização, verdadeiro motor do comportamento humano” (SALOMÃO *et al.* 2015, p.333).

**Figura 2** - A comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg



Fonte: Repositório.ufsm.br (2021). Disponível em:

[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11861/Debortoli\\_Flavia\\_Mezzomo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11861/Debortoli_Flavia_Mezzomo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Com a preocupação em manter a motivação organizacional, que vive em um processo constante de busca por eficácia e destaque no mercado, as organizações desenvolvem políticas e procedimentos para manter o ambiente agradável, manter o desempenho e comprometimento dos colaboradores (CANTERI; KOVALESKI; NASCIMENTO, 2019). Os autores levantaram em sua pesquisa que as recompensas são fatores motivacionais a investir na organização, assim os colaboradores também investem em seus desempenhos por se sentirem atraídos pela ideia de esforço-recompensa.

### 2.3 POLÍTICA DE RECOMPENSAS: REMUNERAÇÕES E BENEFÍCIOS

A política de recompensas ou sistema de recompensas é também conhecida como sistema de remunerações, sendo um importante instrumento de motivação dos colaboradores. Andrade e Vilas Boas (2009) mencionam que especialistas em remuneração devem conhecer conceitos importantes a respeito das recompensas, e as relacionam em recompensas financeiras e não financeiras. Chiavenato (2014) completa afirmando que as recompensas financeiras podem ser divididas em diretas

e indiretas. As recompensas financeiras diretas representam os pagamentos na forma de salários, enquanto as recompensas financeiras indiretas correspondem às cláusulas da convenção coletiva do trabalho, além de planos de benefícios ofertados pelas organizações e os serviços sociais. A **Figura 3** exemplifica os conceitos das recompensas organizacionais.

**Figura 3 - Recompensas organizacionais**

Financeiras		Não-financeiras
Diretas	Indiretas	
Salário direto Prêmios Comissões	DSR (para horistas) Férias Gratificações Gorjetas Horas extras 13º salário Adicionais Decorrências financeiras dos benefícios concedidos	Oportunidades de desenvolvimento Reconhecimento e autoestima Segurança no emprego Qualidade de vida no trabalho Orgulho da empresa e do trabalho Promoções Liberdade e autonomia no trabalho Ambiente físico saudável Bom relacionamento com chefes e colegas

Fonte: Andrade e Vilas Boas (2009, p.68).

Contudo, as recompensas também englobam um conjunto de proventos atrativos vistos pelos colaboradores como, não só altos salários e variados benefícios, como também recompensas que levam o colaborador à segurança no emprego, crescimento e reconhecimento profissional. Assim, o termo recompensa também é utilizado para designar todos aqueles incentivos não financeiros que a empresa oferece aos seus colaboradores, a exemplo de promoções, programas de desenvolvimento, participação em congressos, entre outros (CHIAVENATO, 2014).

### 2.3.1 Remunerações

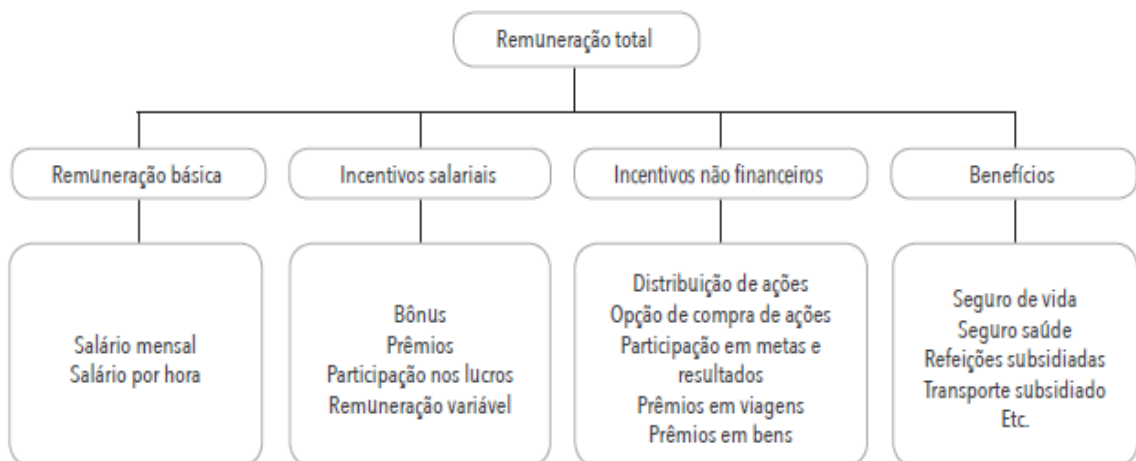
A remuneração é a troca de esforços, dedicação, conhecimentos e competências de um indivíduo que espera receber uma contribuição significativa. A disposição em se dedicar ao trabalho e às metas e objetivos de uma organização, requer uma troca de investimentos (CHIAVENATO, 2014).

Os níveis de habilidades desenvolvidas, o nível hierárquico ocupado, o tipo de negócio desenvolvido pela organização, a natureza do negócio, lucratividade, localização geográfica, contudo a situação de oferta ou de procura do mercado,

tendem a influenciar na quantificação da remuneração (ANDRADE & VILAS BOAS, 2009).

Em se tratando de custos, a remuneração é classificada por remuneração fixa ou básica, remuneração variável e outros métodos que podem ser ajustados em função de se alcançar um resultado (ANDRADE & VILAS BOAS, 2009). Chiavenato (2014) trata a remuneração como remuneração total, composta por quatro componentes, o principal destes componentes é a remuneração básica, relacionada ao pagamento físico do colaborador; há os incentivos salariais, vistos como programas de recompensas para que sejam atingidos os objetivos da organização; e por fim, os incentivos não financeiros e os benefícios, que não são distribuídos monetariamente aos colaboradores. A **Figura 4** exhibe as partes da remuneração total.

**Figura 4** - Os quatro componentes da remuneração total.



Fonte: Chiavenato (2014, p.241).

Contudo, a forma de remunerar os trabalhadores requer uma estratégia para retê-los, evitando assim que eles partam para outras organizações quando têm a percepção de que não estão recebendo adequadamente pelos seus esforços e reconhecidos profissionalmente (MARTINS & MISTURINI, 2017).

### 2.3.2 Benefícios

Os benefícios são particularidades da remuneração total. Segundo Andrade e Vilas Boas (2009), os benefícios podem ser uma forma de remuneração variável e que

vão além de fatores monetários, e correspondem como fator de decisão para o funcionário na escolha do emprego. Chiavenato (2014, p.289) traz o conceito de que "benefícios são regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários, a todos ou a parte de seus colaboradores".

Os benefícios correspondem, além de um aspecto financeiro, aos aspectos de responsabilidade social das organizações, classificados quanto à exigibilidade legal ou espontâneos; quanto à sua natureza, monetários ou não monetários; quanto aos seus objetivos, classificados em assistenciais, recreativos e supletivos (CHIAVENATO, 2014). O **Quadro 1** a seguir descreve de forma detalhada os pontos de cada benefício.

**Quadro 1 - Tipos de benefícios sociais**

<b>QUANTO À EXIGIBILIDADE</b>	
<b>Legal</b>	<b>Espontâneo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Férias</li> <li>- 13º salário</li> <li>- Aposentadoria</li> <li>- Seguro de acidentes de trabalho</li> <li>- Auxílio doença</li> <li>- Salário família</li> <li>- Salário maternidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gratificações</li> <li>- Refeições subsidiadas</li> <li>- Transporte subsidiado</li> <li>- Seguro de vida em grupo</li> <li>- Empréstimos</li> <li>- Assistência médico-hospitalar diferenciada mediante convênio</li> <li>- Complementação de aposentadoria ou planos de seguridade social</li> </ul>
<b>QUANTO À SUA NATUREZA</b>	
<b>Monetários</b>	<b>Não monetários</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Férias</li> <li>- 13º salário</li> <li>- Gratificações</li> <li>- Complementação do salário nos afastamentos prolongados por doença</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Refeitório</li> <li>- Assistência médico-hospitalar</li> <li>- Assistência odontológica</li> <li>- Serviço social e aconselhamento</li> <li>- Clube ou grêmio</li> <li>- Transporte da residência para a empresa e vice-versa</li> <li>- Horário móvel ou flexível</li> </ul>
<b>QUANTO AOS SEUS OBJETIVOS</b>	

<b>Assistenciais</b>	<b>Recreativos</b>	<b>Supletivos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistência médico-hospitalar</li> <li>- Assistência odontológica</li> <li>- Assistência financeira por meio de empréstimos</li> <li>- Serviço social</li> <li>- Complementação da aposentadoria ou planos de previdência social</li> <li>- Complementação do salário em afastamentos prolongados por doença</li> <li>- Seguro de vida em grupo ou acidentes pessoais</li> <li>- Creche para filhos de funcionários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grêmios ou clubes</li> <li>- Áreas de lazer nos intervalos de trabalho</li> <li>- Música ambiente</li> <li>- Atividades esportivas e comunitárias</li> <li>- Passeios e excursões programadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transporte</li> <li>- Restaurante no local de trabalho</li> <li>- Estacionamento privativo</li> <li>- Horário móvel de trabalho</li> <li>- Cooperativa de gêneros alimentícios ou convênio com supermercados</li> <li>- Agência bancária no local de trabalho</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria (2021).

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva, a fim de justificar em seus objetivos gerais a problemática desta pesquisa, em que se indaga até que ponto as políticas de recompensas oferecidas pelas organizações permanecem influenciando na motivação e no comprometimento dos colaboradores. De acordo com Gil (2002) a pesquisa exploratória tem como objetivo trazer maior clareza da problemática estudada e levantar hipóteses a fim de buscar a melhor resposta para a questão levantada. Seguindo neste mesmo raciocínio, sob o ponto de vista dos seus objetivos, a pesquisa exploratória busca "facilitar a delimitação do tema da pesquisa, orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto" (FREITAS & PRODANOV, 2013, P.52).

Portanto, para complementar as características desta pesquisa, ainda sob o ponto de vista de Freitas e Prodanov (2013), a pesquisa descritiva registra e descreve os fatos sem manipulá-los, utilizando-se de técnicas como entrevista, formulário, questionário, teste e observação. Portanto, o modo descritivo levantou informações do grupo de pessoas ao qual eram questionadas sobre suas percepções diante das recompensas oferecidas ou não pelas organizações em que atuam.

Quanto a sua abordagem, é definida como quantitativa, a qual se deu por meio do levantamento de dados do questionário aplicado, os quais foram analisados estatisticamente. Para Freitas e Prodanov (2013) a abordagem quantitativa traz em suas afirmações e opiniões uma análise e classificação das informações coletadas, baseando-se em técnicas estatísticas como porcentagem, média, moda, mediana, entre outros.

#### 3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O universo, ou população, segundo Freitas e Prodanov (2013, p.98) "é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo". Para esta pesquisa o universo está delimitado ao grupo de estudantes trabalhadores, graduandos dos cursos de Administração e Administração Pública do IFPB Campus João Pessoa-PB. Sendo assim, tomou-se como critérios de



inclusão desta pesquisa: ser graduando desses cursos nessa instituição e estar trabalhando. Ressalta-se que esses cursos foram escolhidos considerando que são futuros profissionais que possivelmente terão a política de recompensas como um instrumento de trabalho, sendo possível, portanto, compreender suas percepções acerca do tema.

Conforme Freitas e Prodanov (2013, p.98) "a amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou um plano". Assim, quanto à amostragem e a amostra, o acesso ao grupo selecionado para a pesquisa está relacionado ao grupo de contatos do pesquisador, onde foi possível realizar o encaminhamento do *link* questionário *online* (*Google Forms*) para as turmas de discentes da instituição, através do *link* do questionário *online*, permitindo a composição da amostra, por conveniência, desse estudo, que foi de 53 graduandos.

### 3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por um questionário contendo 18 questões fechadas versando sobre o tema proposto nesse estudo bem como sobre aspectos sociodemográficos com fins de caracterização dos participantes. As perguntas foram elaboradas e embasadas no referencial teórico e nos objetivos desta pesquisa.

O questionário foi construído por meio eletrônico através da plataforma do *Google Forms*, visto ser um método considerado fácil e ágil para a coleta dos dados, sendo enviado um *link* do mesmo aos grupos de *whatsapp* das turmas de discentes, contando-se também com a colaboração dos coordenadores de curso e presidentes de turmas para sua divulgação. O questionário ficou aberto para recebimento de respostas no período de 16 à 24/09/2021.

O questionário foi dividido em três blocos obedecendo a uma ordem lógica das perguntas, descritas como caracterização do discente; características financeiras e a última de caráter mais específico com questões a respeito do trabalho atual do entrevistado, sua motivação e comprometimento, como é observado no Apêndice A.

Como característica predominante, o questionário apresentou perguntas de múltipla escolha e passível de respostas escalonadas, definida por Freitas e Prodanov (2013) como perguntas de múltipla escolha, a fim de captar a intensidade das respostas, trazendo um nível de frequência ou hierarquia onde o entrevistado pretende responder conforme sua intensidade da sua escolha.

### 3.4 PERSPECTIVAS DE ANÁLISE DE DADOS

A utilização da ferramenta *Google Forms* permitiu uma apresentação quantitativa dos resultados coletados através de uma tabela do *Excel*, para a posterior análise e interpretação, respondendo aos objetivos específicos desta pesquisa. Assim, a partir dessa tabela do *Excel*, os dados coletados foram analisados por meio de estatísticas descritivas no próprio *software*, formando gráficos e/ou tabelas que serviram de base para a análise dos resultados.

Facilitando uma demonstração mais didática dos resultados do questionário, foram realizadas três fases de levantamento dos dados da amostra: a primeira fase traz as características individuais dos estudantes trabalhadores que participaram da pesquisa, buscando caracterizá-los quanto ao sexo, idade e grau de instrução; a segunda fase diz respeito às características financeiras, realizando o levantamento de seu tempo de trabalho, vínculo empregatício e valores de renda familiar; e a terceira fase especificamente sobre a motivação e o comprometimento profissional dos participantes tendo em vista a política de recompensas utilizada em seu trabalho, contemplando os demais objetivos específicos de que se trata a pesquisa. Assim, na apresentação dos resultados a seguir, será seguida essa mesma lógica.

#### 4 ANÁLISE DE DADOS

As informações coletadas pelo questionário aplicado permitiu compreender melhor o que os estudantes trabalhadores dos cursos de Administração e Administração Pública que participaram dessa pesquisa esperam de benefícios e recompensas das organizações em que atuam, entendendo assim, a motivação e o nível de comprometimento dos colaboradores com as atividades executadas em seu ambiente de trabalho.

A apresentação dos resultados se dará em três fases, conforme já definido na aplicação do questionário e mencionado na parte metodológica desse trabalho: 1) características individuais, 2) características financeiras, 3) influência da política de recompensas na motivação e comprometimento profissional.

Ressalta-se que foram coletadas 53 respostas, porém cinco delas tiveram que ser excluídas. Isto porque, como foi explicado no período de divulgação do questionário, o foco da pesquisa era apenas estudantes graduandos dos cursos de Administração e Administração Pública que estivessem trabalhando. Mas, cinco participantes responderam na questão 04 do questionário, a opção de que só estudam, não preenchendo, portanto um dos critérios de inclusão desse estudo, conforme descrito na **Tabela 1**.

**Tabela 1 - Atividade atual**

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Só estudo	05	9%
Trabalho e estudo	48	91%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Sendo assim, as informações a seguir seguirão com análises baseadas em 48 respostas.

#### 4.1 CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS

Nesta primeira fase do questionário, a intenção é identificar o perfil sociodemográfico de cada estudante trabalhador. Lembrando que o levantamento das informações é baseado em 48 respostas.

O levantamento da questão quanto ao sexo do estudante trabalhador, na **Tabela 2**, é de caráter imparcial, pois não influenciará diretamente na interpretação dos resultados posteriores.

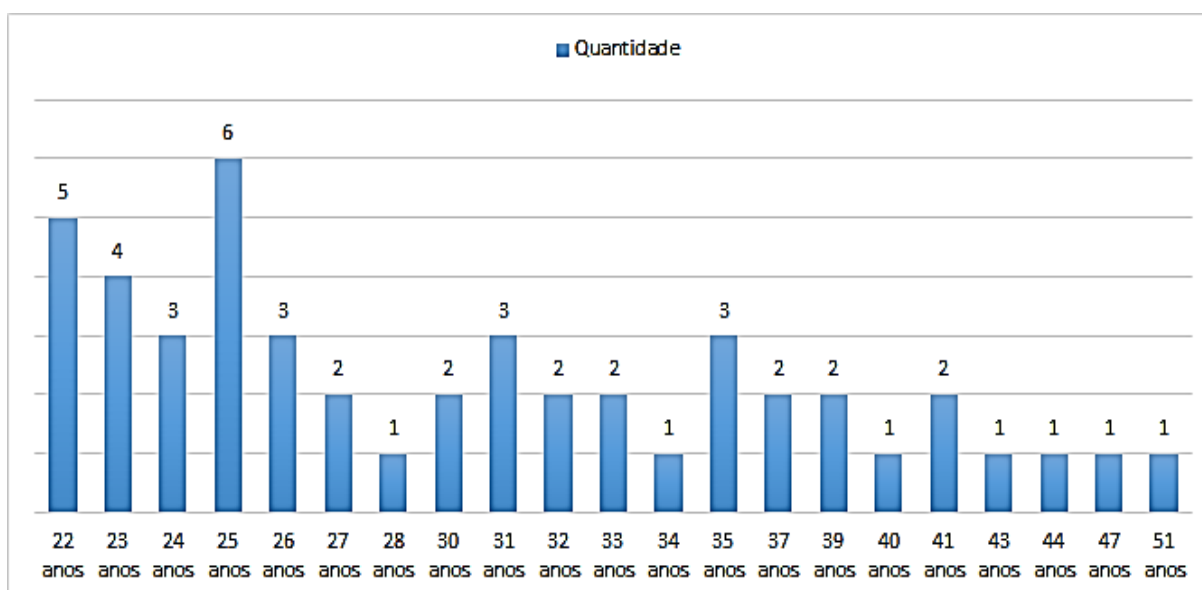
**Tabela 2 - Sexo**

Descrição	Quantidade	%
Feminino	36	75%
Masculino	12	25%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Nesta segunda tabela, nota-se que a maioria dos respondentes são do sexo feminino, representando 75% do total da amostra, enquanto os do sexo masculino representam 25% do total da amostra.

No que diz respeito a idade dos respondentes, como mostra o **Gráfico 1**, elas variam de 22 anos a 51 anos, concluindo-se que a média da idade dos estudantes trabalhadores é de 31 anos, ou seja, são adultos jovens.

**Gráfico 1 - Idade**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Na **Tabela 3**, a maior representação de graduandos é do curso de Administração, representando 81% do total da amostra, e 19% cabe aos graduandos do curso de Administração Pública. É importante ressaltar que o ciclo de relacionamento entre os estudantes para a divulgação da coleta dos dados é mais propenso entre os estudantes do curso de Administração, uma vez que foi uma amostra por conveniência. Além disso, este tem uma maior quantidade de estudantes matriculados na instituição se comparado ao curso de Administração Pública.

**Tabela 3 - Curso no IFPB - JP**

Descrição	Quantidade	%
Administração	39	81%
Administração Pública	09	19%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Conclui-se que nesta fase de características individuais, os estudantes trabalhadores possuem em média 31 anos de idade, os respondentes em sua maioria são do sexo feminino e o público alcançado foram 81% do curso de Administração e 19% do curso de Administração Pública.

#### 4.2 CARACTERÍSTICAS FINANCEIRAS

A segunda fase do questionário proporciona um melhor entendimento sobre as características financeiras dos respondentes que estejam relacionados ao seu vínculo de trabalho e que servirão de complemento para interpretação da terceira fase que trata da influência da política de recompensas na motivação e comprometimento dos estudantes trabalhadores. Na **Tabela 4** considera-se a porcentagem do tempo de trabalho de cada estudante.

**Tabela 4 - Tempo de trabalho**

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	13	27,1%
De 1 a 2 anos	10	20,8%
De 3 a 4 anos	08	16,7%
De 5 a 7 anos	06	12,5%
Mais de 7 anos	11	22,9%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Na **Tabela 4**, nota-se que boa parte dos respondentes estão a pouco tempo no mercado de trabalho, correspondem a 27,1% do total analisado, é possível considerar que essa demanda de estudantes trabalhadores tenha ingressado no mercado de

trabalho recentemente por consequência da graduação atual em andamento. E mesmo com a oscilação de oferta de empregos nos tempos atuais de 2021, há uma quantidade considerável de estudantes trabalhadores com mais de sete anos trabalhando, são 22,9% do total analisado, dos que estão de 01 a 02 anos trabalhando, estes são 20,8%. De 03 a 04 anos trabalhando são 16,7% do total analisado e os de 05 a 07 anos trabalhando são 12,5% do total analisado. Também é possível considerar que os estudantes que trabalham a mais de 05 anos, buscou a atual graduação para se aperfeiçoar no mercado de trabalho e buscar novas oportunidades de crescimento profissional e pessoal.

O tipo de vínculo empregatício que os estudantes possuem, representa do total analisado 33,3% CLT, 31,3% de estagiários, e 29,2% há outros vínculos empregatícios não identificados no questionário. E em sua minoria, 4,2% trabalham por contrato e 2,1% têm vínculo de jovem aprendiz, conforme mostrado na **Tabela 5**.

**Tabela 5 - Vínculo empregatício**

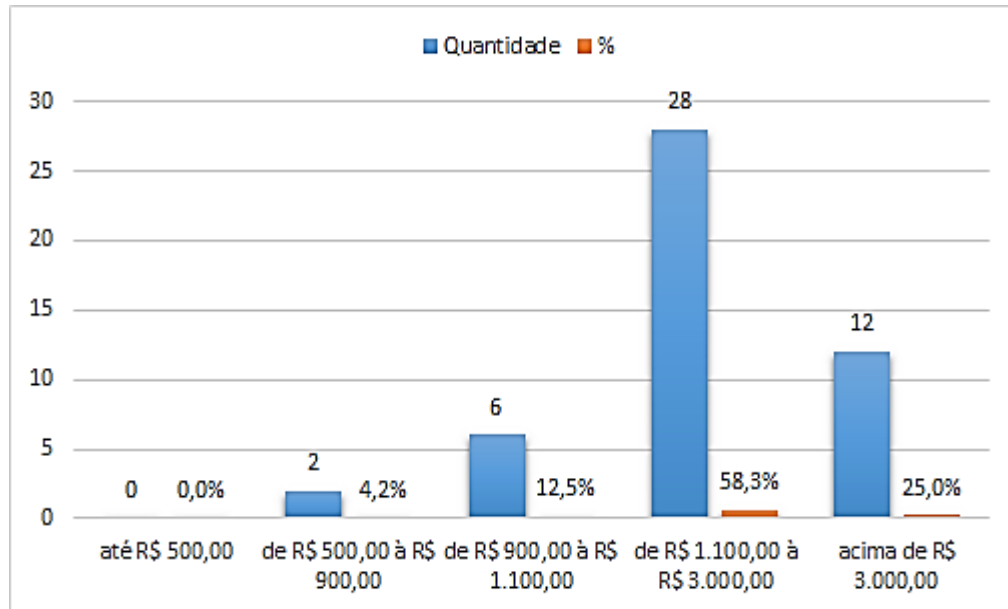
<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Jovem aprendiz	01	2,1%
Estagiário	15	31,3%
CLT	16	33,3%
Trabalho por contrato	02	4,2%
Outros	14	29,2%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

A renda familiar está dividida por níveis de valores identificados no **Gráfico 2**, onde mostram que 58,3% do total analisado possui remuneração de R\$ 1.000,00 à R\$ 3.000,00. Em seguida há 25,0% do total analisado com remuneração acima de R\$ 3.000,00, 12,5% com remuneração entre R\$ 900,00 à R\$ 1.100,00, 4,2%

correspondem a remuneração entre R\$ 500,00 e R\$ 900,00 e, há a não existência de remuneração abaixo de R\$ 500,00 do total analisado.

**Gráfico 2 - Renda familiar**



Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

O levantamento das informações a respeito da renda familiar dos respondentes poderá trazer uma melhor compreensão no nível de satisfação da remuneração recebida por eles. Será possível identificar que a remuneração total está relacionada há benefícios ou recompensas oferecidas pela organização.

#### 4.3 POLÍTICA DE RECOMPENSAS: MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO

Esta terceira fase busca entender a percepção dos estudantes trabalhadores no seu ambiente de trabalho, o que os motivam e os incentivam a realizar suas tarefas baseadas na política de recompensas oferecidas pela organização, quando estas são oferecidas. Os dados serão expressos nas tabelas a seguir. A começar pela **Tabela 6**, que refere-se a remuneração total dos estudantes trabalhadores.



**Tabela 6 - Remuneração total**

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Insatisfatório	19	39,6%
Parcialmente satisfatório	18	37,5%
Satisfatório	11	22,9%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Os dados coletados indicados na **Tabela 6** a respeito da remuneração total, mostram que 39,6% dos respondentes consideram a remuneração que recebem insatisfatória, um índice elevado em comparação com os que consideram satisfatório a remuneração recebida, sendo em 22,9%. Dos que consideram parcialmente satisfatório são 37,5% do total analisado. A insatisfação com a remuneração total pode estar ligada ao recebimento básico do salário, sem o complemento dos benefícios sociais remunerados e as recompensas.

A análise das informações coletadas, como mostra a **Tabela 7**, a respeito dos benefícios oferecidos, os níveis de satisfação e insatisfação são os mesmos da remuneração total, onde 39,6% consideram os benefícios insatisfatórios, 37,5% parcialmente satisfatório e apenas 22,9% consideram os benefícios oferecidos satisfatórios.

**Tabela 7 - Benefícios oferecidos**

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Insatisfatório	19	39,6%
Parcialmente satisfatório	18	37,5%
Satisfatório	11	22,9%

**Total                    48                    100%**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Os benefícios de responsabilidade social, assistenciais e recreativos podem motivar e estimular os colaboradores a trabalhar com disponibilidade, satisfação e responsabilidade. Uma vez entendido que apenas a remuneração básica que inclui os benefícios de aspecto legal como o 13º salário, férias, seguro auxílio acidente, entre outros, podem gerar uma resposta negativa no comprometimento do colaborador.

As recompensas oferecidas, observadas na visão dos respondentes e expostas na **Tabela 8**, mostram uma parcialidade no desempenho profissional de 43,7%, essa relação poderá gerar uma insegurança no emprego, sem a certeza de um crescimento e reconhecimento profissional. Contudo, 29,2% concordam com as chances de desempenho profissional diante das recompensas oferecidas e 27,1% discordam das chances de desempenho profissional diante das recompensas oferecidas pela organização.

**Tabela 8 - As recompensas oferecidas e o desempenho profissional**

Descrição	Quantidade	%
Discordo	13	27,1%
Concordo parcialmente	21	43,7%
Concordo	14	29,2%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Os resultados apresentados na **Tabela 9** indicam que as atividades realizadas satisfatoriamente, independente da remuneração que recebem, mostram que 47,9% dos respondentes concordam parcialmente com esta afirmação, onde é possível

considerar que muitos realizam suas atividades porque gostam do que fazem, mesmo que a remuneração não os satisfaça totalmente, como é observado em 39,6% dos respondentes. Portanto, a remuneração mais elevada torna o trabalho mais satisfatório. E por fim, 12,5% dos respondentes discordam que realizam suas atividades com mais afinco independente da remuneração que recebem.

**Tabela 9** - Satisfação das atividades executadas independente da remuneração

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Discordo	06	12,5%
Concordo parcialmente	23	47,9%
Concordo	19	39,6%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

A interpretação das informações coletadas na **Tabela 10**, mostram que 39,6% dos respondentes sentem que fazem parte da organização em que atuam e 35,4% concordam parcialmente. É possível dizer que há a possibilidade da organização propor em manter o ambiente agradável favorecendo o desempenho e comprometimento dos seus colaboradores. Porém 25% dos respondentes discordam em se sentirem parte importante da organização. Esta sensação por parte do empregado tende a gerar desmotivação na realização das suas funções.

**Tabela 10** - A visão do colaborador como parte importante na organização

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Discordo	12	25,0%

Concordo parcialmente	17	35,4%
Concordo	19	39,6%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

As condições de trabalho observadas na **Tabela 11**, os respondentes demonstram uma satisfação de 46% nas condições de trabalho oferecidas, esta percepção do ambiente de trabalho resulta para a organização melhores resultados para as metas a serem atingidas. Desta forma, 33% concordam parcialmente com esta afirmação, enquanto que 21% discordam das suas condições de trabalho serem favoráveis.

**Tabela 11 - As condições de trabalho**

Descrição	Quantidade	%
Discordo	10	21%
Concordo parcialmente	16	33%
Concordo	22	46%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Os dados analisados a respeito dos interesses dos respondentes por benefícios sociais revelam que 64,6% têm o interesse de adquirir mais benefícios que vão além de fatores monetários, no qual discordam da afirmação de que não fazem questão dos benefícios sociais que a empresa possa lhes oferecer. Ver **Tabela 12**. Enquanto que 29,2% dos respondentes concordam parcialmente com a necessidade de obterem

mais benefícios englobados aos seus benefícios de caráter monetário. E, por fim, 6,3% se consideram satisfeitos com os benefícios de caráter monetário, não havendo a necessidade de adquirir outros benefícios de caráter social.

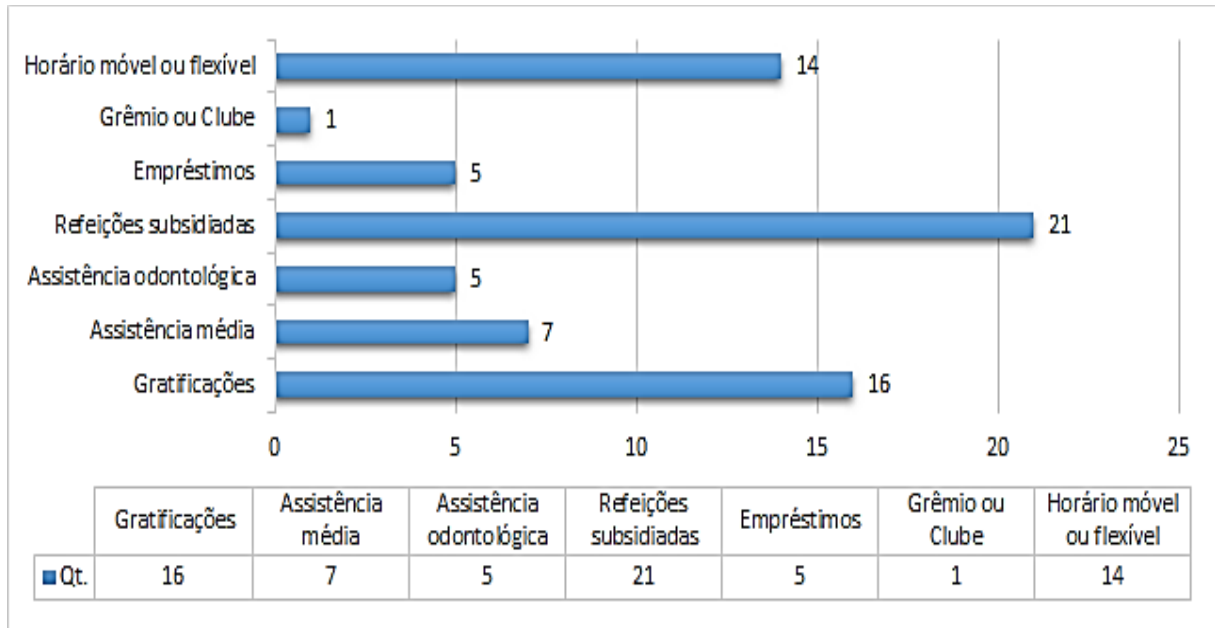
**Tabela 12-** O interesse por benefícios sociais

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Discordo	31	65%
Concordo parcialmente	14	29%
Concordo	03	6%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

As análises seguintes do questionário são representadas por gráficos e os respondentes puderam assinalar mais de uma opção para cada pergunta apresentada.

Os **Gráficos 3** e **4** informam quais os benefícios oferecidos pela organização de cada respondente, revelando quais são os de aspectos de responsabilidade social das organizações. No **Gráfico 4** o levantamento das informações se deram pela opção outros e que era possível especificar esse outros por escrito.

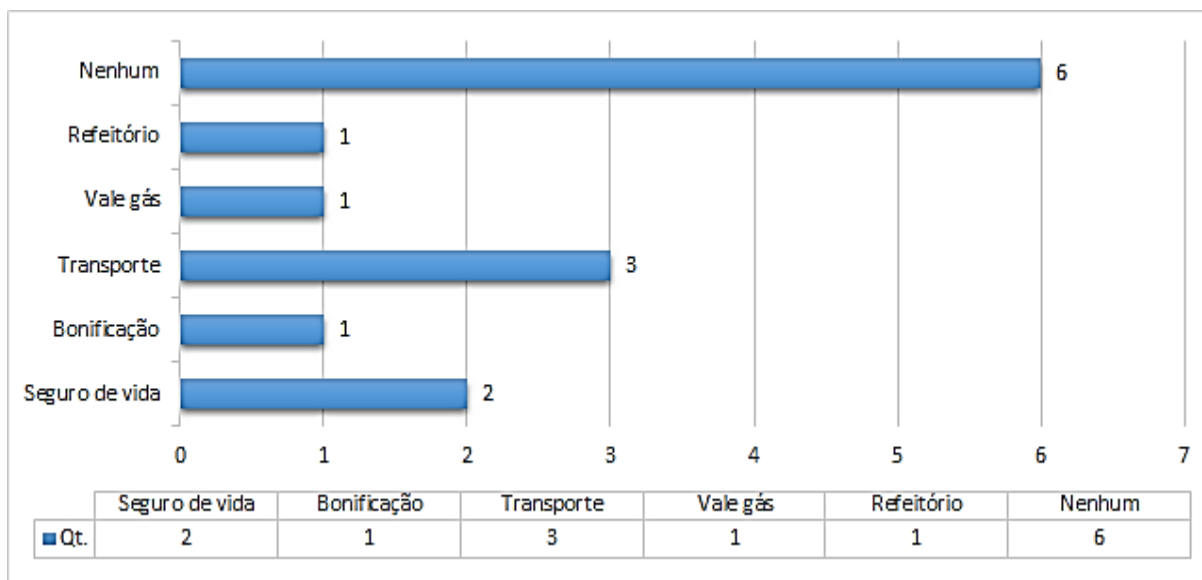
**Gráfico 3 - Benefícios oferecidos pela organização**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Contabilizando os benefícios estudados, de natureza monetários e não monetários, no **Gráfico 3**, dos monetários que se somam a remuneração total observou-se que 21 respondentes selecionaram a opção refeições subsidiadas (vale-refeição, vale-alimentação, cesta básica), as gratificações com 16 respondentes e os empréstimos com 05 respondentes.

Já no **Gráfico 4**, pode ser visto que a bonificação foi considerada por um dos respondentes e o vale gás também por um respondente.

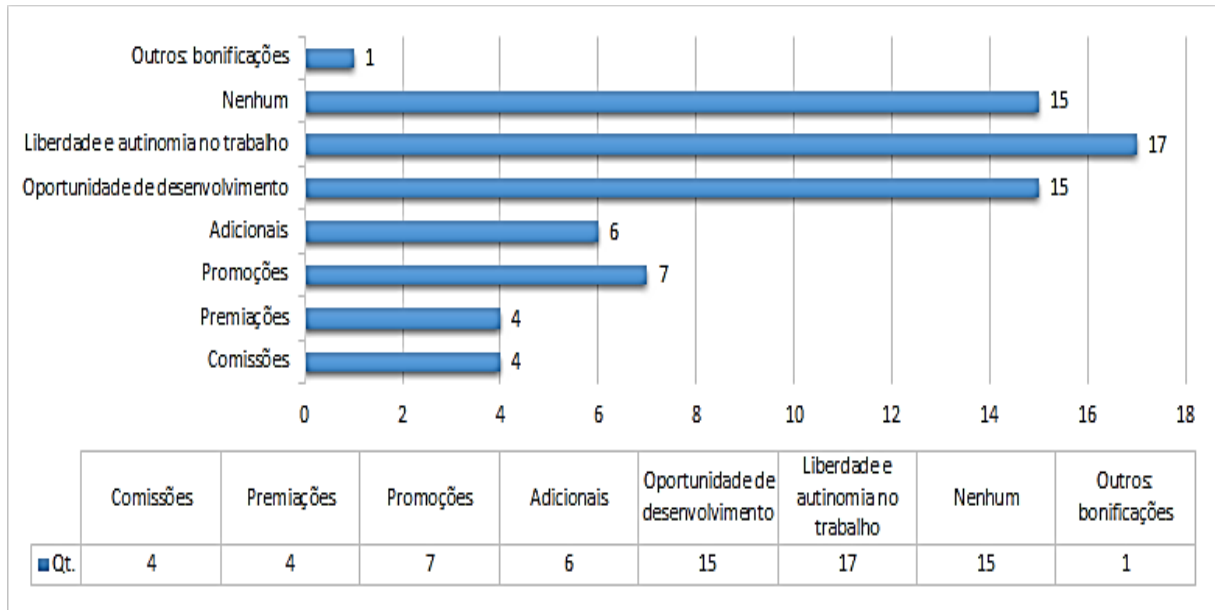
**Gráfico 4** - Benefícios oferecidos pela organização mencionados no item de opção outros



Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Como pode ser visto, em se tratando dos benefícios de natureza não monetários, o **Gráfico 3** informa que 14 selecionaram a opção de horário flexível, 07 possuem assistência médica, 05 possuem assistência odontológica e 01 é beneficiado com grêmio ou clube. No **Gráfico 4**, 03 respondentes se beneficiam de transporte da residência para a empresa e vice-versa, 02 possuem seguro de vida e 01 é beneficiado com refeitório na empresa. Por fim, 06 respondentes especificam nenhum a opção outros.

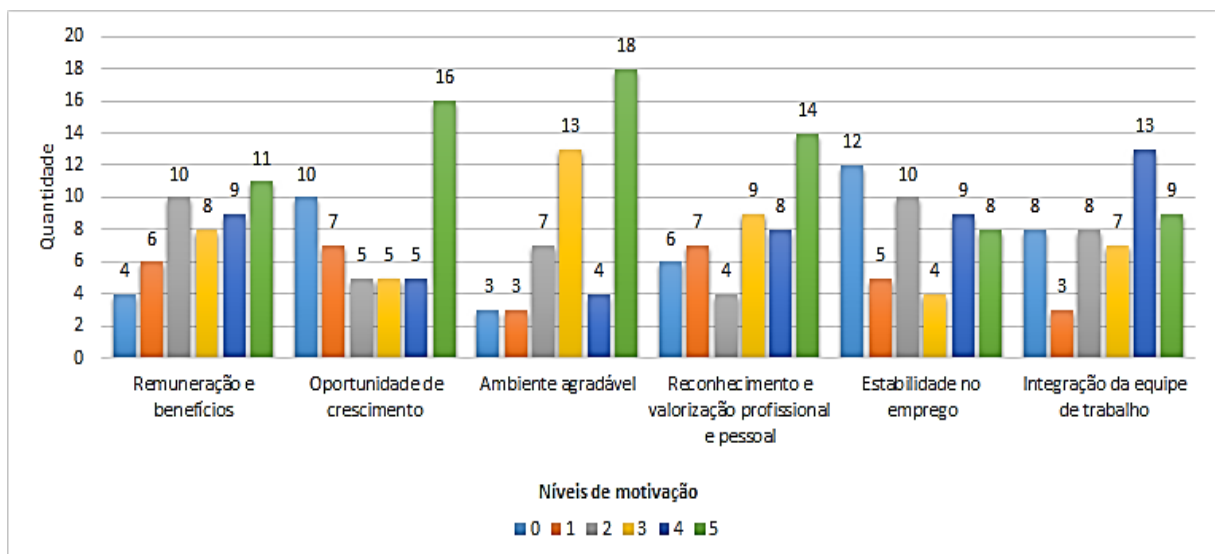
O **Gráfico 5** traz informações sobre as recompensas oferecidas aos estudantes trabalhadores e 17 dos respondentes disseram possuir liberdade e autonomia no trabalho, 15 possuem oportunidade de crescimento, para 07 respondentes a empresa oferece promoções aos seus colaboradores, 06 se beneficiam com adicionais (noturno, periculosidade, insalubridade), 04 responderam para premiações e 04 para comissões. Um respondente assinalou a opção outros especificando como bonificações e justificando que recebe em produtos que podem ser revendidos e ficar com a moeda da venda, contudo as bonificações são consideradas como benefícios monetários. Por fim, 15 respondentes disseram não receber nenhuma recompensa da empresa.

**Gráfico 5 - Recompensas oferecidas pela organização**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

O sexto gráfico representa os níveis de motivação dos respondentes baseados nas condições de trabalho, remuneração, benefícios e recompensas que a organização venha a oferecer.

Ao considerar cada nível como: 0 para totalmente desmotivado, 1 desmotivado, 2 para parcialmente desmotivado, 3 para motivado, 4 para parcialmente motivado e 5 para totalmente motivado, chega-se às seguintes conclusões.

**Gráfico 6 - Níveis de motivação no trabalho**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).



Os fatores motivacionais indicados no **Gráfico 6**, para a remuneração e benefícios, o total dos respondentes estão parcialmente motivados, quando observados que 28 dos estudantes trabalhadores assinalaram aos níveis 3, 4 e 5 para a importância de sentirem-se motivados com a remuneração e benefícios que recebem. Os 20 respondentes que assinalaram os níveis 0, 1 e 2 demonstraram a falta de motivação em comparação a remuneração e benefícios que recebem da organização em que atuam.

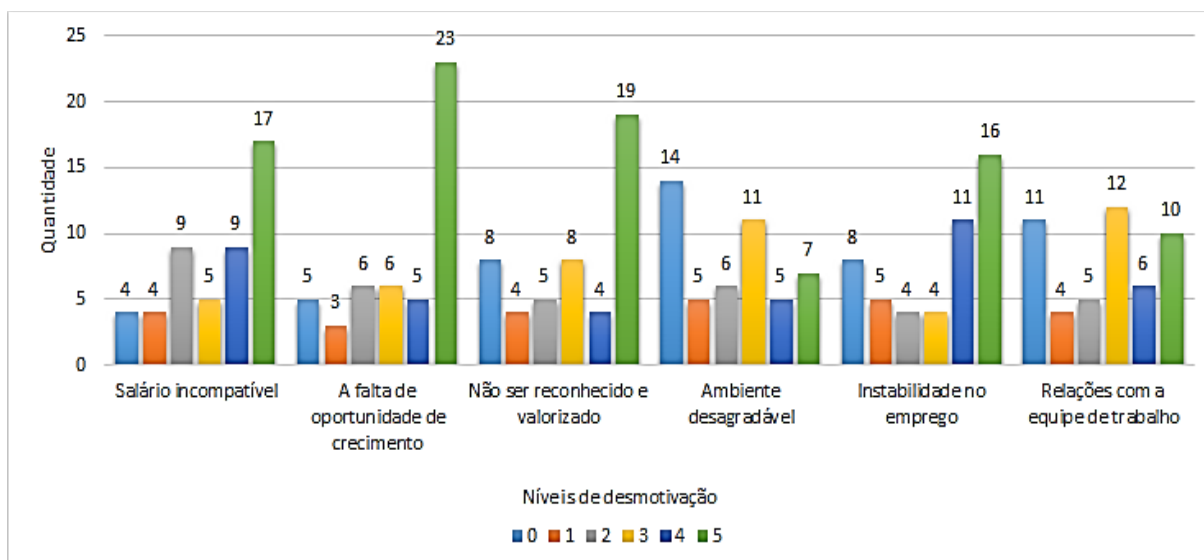
Em consideração as oportunidades de crescimento, apesar de 16 estudantes trabalhadores considerarem totalmente motivados com as oportunidades que a organização tem a oferecer, em sua totalidade os níveis de motivação estão bem distribuídos com 0 de motivação para 10 respondentes, 1 de motivação para 07 respondentes e, os níveis 2, 3 e 4 foram escolhidos por 05 respondentes para cada.

Para o ambiente agradável, 35 dos respondentes consideram que o ambiente de trabalho os motivam para suas atividades e o total de 13 respondentes não consideram o ambiente agradável para o exercício de suas funções, o que pode gerar uma desmotivação no trabalho.

Do reconhecimento e a valorização profissional e pessoal, 31 dos respondentes se sentem reconhecidos pela organização, e 17 dos respondentes não sentem a mesma valorização. Esta baixa valorização de reconhecimento profissional e pessoal pode influenciar na percepção de estabilidade no emprego, em que 27 dos respondentes não sentem confiança para um vínculo empregatício a longo prazo. E 21 dos respondentes se sentem mais motivados a permanecerem no emprego.

Por fim, a integração da equipe de trabalho está bem distribuída entre as respostas, sendo 29 dos respondentes considerando positivamente a motivação entre si. E 19 dos respondentes não sentem a mesma motivação entre as equipes de trabalho, entende-se que as especificações sociais e de estima citadas na Pirâmide de Maslow a respeito da motivação, não sendo atingidas, podem gerar desconforto e desestabilização pessoal e profissional no ambiente de trabalho.

A última análise dos resultados apresentada no **Gráfico 7** a seguir, trará o que desmotiva cada estudante trabalhador no seu ambiente de trabalho. E deve-se considerar cada nível como: 0 para totalmente motivado, 1 motivado, 2 para parcialmente motivado, 3 para desmotivado, 4 para parcialmente desmotivado e 5 para totalmente desmotivado.

**Gráfico 7 - Níveis de desmotivação no trabalho**

Fonte: Dados coletados do questionário da pesquisa (2021).

Observa-se no **Gráfico 7** a desmotivação gerada pelo nível de salário incompatível com a função que o respondente exerce, sendo 17 dos respondentes, que somando aos níveis 3 e 4 somam 31 dos respondentes desmotivados. Os demais respondentes consideram a desmotivação relevante, assimiladas aos níveis 0, 1 e 2, somando 17 respondentes.

A falta de oportunidade de crescimento avaliada pelos respondentes é uma variável considerada de desmotivação entre 34 deles, e 14 dos respondentes não consideram o nível de desmotivação significativo. Interligado a esta análise é possível considerar entre os que se sentem desmotivados, como avaliados entre 31 dos respondentes, o não reconhecimento e valorização pessoal e profissional também gera uma falta de visão de crescimento na organização.

Menos da metade dos respondentes, sendo 23 deles, se sentem desmotivados quando o ambiente de trabalho não é favorável para a realização de suas atividades, sendo 25 dos respondentes sentirem motivados ou parcialmente motivados a depender do ambiente de trabalho.

A visão de instabilidade no emprego gera desmotivação no trabalho para 31 dos respondentes, e para 17 dos respondentes, sentem motivação mesmo com a percepção de instabilidade no emprego. Por fim, a visão de desmotivação entre os colegas de trabalho, a relação de trabalho, está bem distribuída na avaliação dos níveis, sendo 28 dos respondentes com a percepção de desmotivação quando a

relação de trabalho não está favorável, e 20 dos respondentes ainda sentem motivação para realizar suas funções quando a relação de trabalho não está favorável.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa propôs-se a investigar a influência da política de recompensas na motivação e no comprometimento profissional em estudantes dos cursos de Administração e Administração Pública do IFPB Campus João Pessoa-PB. Para tanto, fez um resgate histórico da evolução da área de recursos humanos e as mudanças geradas ao longo do tempo, buscando conduzir as pessoas que fazem parte da organização a se comprometerem a trabalharem para atender aos objetivos da empresa, com valorização e motivação em suas atividades desempenhadas.

Ao trazer um levantamento das fases relacionadas aos recursos humanos à atual gestão de pessoas no decorrer do século XX, e aplicação dos métodos de como gerir as pessoas para agirem em acordo com os objetivos gerais da organização, buscou-se a importância da política de recompensas e sua influência sobre os colaboradores para o comprometimento e a realização das atividades empresariais.

Portanto, se aprofundou na fundamentação teórica para o entendimento sobre quais benefícios um colaborador poderá julgar fundamental para sua satisfação pessoal e profissional, como também foi realizado um levantamento teórico para identificar quais os benefícios e as recompensas que uma organização possa oferecer aos seus colaboradores, seus aspectos legais e um melhor entendimento sobre o significado da remuneração total.

Buscando responder ao problema de pesquisa “até que ponto as recompensas oferecidas são aceitas e por quanto tempo costuma permanecer a motivação diante dessas recompensas?” buscou-se compreender a oferta de benefícios sociais, a buscar por melhores condições de trabalho e segurança, retenção de talentos, e outras intenções para com os colaboradores, verificando se as organizações os fazem, para além do intuito de gerar lucros e obter reconhecimento mercadológico, para promoção de satisfação profissional.

Assim, com base nos dados coletados do questionário e que correspondem ao primeiro objetivo específico desta pesquisa, os benefícios e as recompensas são particularidades de cada indivíduo, como observado nas questões que tratam das características financeiras dos respondentes, como em sua grande maioria que trabalha com vínculo de estágio e CLT, e também, em sua grande maioria possuem renda familiar de R\$ 1.100,00 à R\$ 3.000,00, observou-se que para o total dos

respondentes, veem que a remuneração, os benefícios e as recompensas são parcialmente satisfatórios.

Outra observação importante atrelada aos objetivos específicos desta pesquisa, mostra que os respondentes realizaram suas atividades empresariais independente da remuneração e benefícios oferecidos, considerando essa ligação de comprometimento parcialmente satisfatório. Porém os itens questionados que relatam o nível de motivação, o que os incentivam a trabalhar com maior comprometimento, tratam dos itens de oportunidade de crescimento, ambiente agradável, reconhecimento e valorização profissional e pessoal e a boa relação da equipe de trabalho. São considerados parcialmente motivados além da remuneração total que recebem. Em contrapartida, entende-se que na ausência desses incentivos motivacionais, o ambiente desagradável parece não ter tanto impacto na motivação para o desempenho de suas funções.

Contudo, na aplicação do questionário, a pesquisa foi limitada a um grupo de pessoas que, mesmo havendo um número considerável de alunos matriculados nos cursos de graduação de Administração e Administração Pública, a quantidade considerada no questionário equivale a uma turma do curso de graduação, compreendendo que para um melhor resultado das informações coletadas, há a necessidade de um período de aplicação do questionário por um período de tempo mínimo de um mês. Ainda assim, com a ajuda da tecnologia, a abordagem não presencial ajudou na coleta dos dados.

Para compreender melhor a influência das remunerações, benefícios, recompensas e motivação no meio empresarial, para pesquisas futuras seria interessante realizar um novo questionamento específicos para os gestores e/ou gerentes para estes compreenderem a particularidade de seus subordinados e, assim, atingir um resultado satisfatório e favorável para a organização e os seus funcionários. Pois, o levantamento dessas necessidades poderá evitar gastos desnecessários em benefícios e recompensas que não são bem aproveitados pelos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes; VILAS BOAS, Ana Alice. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ARAÚJO, Luís César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. Edição compacta. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, SP: Cengage, 2015.

BORGES, Lívia de Oliveira; MOURÃO, Luciana. **O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

FREITAS, Cleber Cristiano; PRODANOV, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, Charlize C. A.; ROWE, Diva E. O. **Percepção das políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional em uma universidade pública**. RGO - Revista Gestão Organizacional, Chapecó, v. 12, n. 4, p. 118-137, set./dez. 2019. Disponível em <https://doi.org/10.22277/rgo.v12i4.4791>. Acesso em: 21 ago. 2021.

MARTINS, Lara Amabile; MISTURINI, Letícia Pelentir. **A influência da política de recompensas sobre o comportamento dos colaboradores de uma empresa de tecnologia de Florianópolis**. 2017. TCC (Graduação em Administração) - Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181632>. Acesso em: 21 ago. 2021.

MOZZER, Mônica César. **De recursos industriais à gestão de pessoas: o ser humano em foco**. 2010. Monografia (Pós-Graduação em Gestão Pública) Instituto a Vez do Mestre, Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K213673.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K213673.pdf). Acesso em: 10 set. 2021.

NASCIMENTO, R. F. do; CANTERI, M. H. G.; KOVALESKI, J. L. Impacto dos Sistemas de Recompensas na Motivação Organizacional: Revisão Sistemática pelo Método PRISMA. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 44–58, 2019. DOI: 10.13071/rec.2317-5087.2019.8.2.23541.44-58. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/23541>. Acesso em: 15 set. 2021.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Conceito de motivação**, c2020. Recursos Humanos. Disponível em: <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/conceito-de-motivacao/62535#>. Acesso em: 29 ago. 2021.

SALOMÃO, Sérgio Mattoso; TEIXEIRA, Clodine Janny; TEIXEIRA, Hélio Janny. **Fundamentos de administração: a busca do essencial**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2017.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

### PESQUISA SOBRE POLÍTICAS DE RECOMPENSAS

Este questionário é componente avaliativo para o Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Administração, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, da discente Kelyonasser Lima de Freitas, orientada pela professora doutora Lidianny Braga de Souza. O presente questionário tem como objetivo analisar até que ponto as recompensas oferecidas são aceitas e por quanto tempo costuma permanecer a motivação diante dessas recompensas.

Desta forma, o presente questionário será aplicado exclusivamente aos estudantes trabalhadores, graduandos do curso de Administração e Administração Pública do IFPB – JP.

Agradeço por sua colaboração em responder ao questionário, que servirá para o fim a que se propõe. As suas respostas são de caráter confidencial e serão tratadas com total sigilo.

Dúvidas e esclarecimentos, entrar em contato com o e-mail: [kelyonasser.freitas@academico.ifpb.edu.br](mailto:kelyonasser.freitas@academico.ifpb.edu.br).

Obrigada pela sua colaboração.

Declaro que concordo em participar da pesquisa.

Concordo

#### **Caracterização do discente**

1 Sexo:

Feminino

Masculino

2 Idade:

---



3 Curso no IFPB – JP:

- Administração
- Administração Pública

4 Atividade atual:

- só estudo
- trabalho e estudo

## **2 Características financeiras**

5 Há quanto tempo está trabalhando?

- menos de 1 ano
- de 1 a 2 anos
- de 3 a 4 anos
- de 5 a 7 anos
- mais de 7 anos

6 Qual seu vínculo empregatício?

- Jovem Aprendiz
- Estagiário
- CLT
- Trabalho por contrato
- Outros

7 Qual é a sua renda familiar? (conte com os demais membros de sua família).

- até R\$ 500,00
- de R\$ 500,00 a R\$ 900,00
- de R\$ 900,00 a R\$ 1.100,00
- de R\$ 1.100,00 a 3.000,00
- acima de R\$ 3.000,00

**3 Sobre o seu trabalho atual (se houver mais de um considerar aquele de maior carga horária e/ou importância para você)**

8 A minha remuneração total está

- insatisfatória

parcialmente satisfatória

satisfatória

9 Os benefícios oferecidos a mim são

insatisfatório

parcialmente satisfatório

satisfatório

10 As recompensas oferecidas contribuem para o meu desempenho profissional.

discordo

concordo parcialmente

concordo

11 Gosto do que faço e realizo minhas atividades independente da minha remuneração total.

discordo

concordo parcialmente

concordo

12 Sinto que faço parte da empresa.

discordo

concordo parcialmente

concordo

13 Na empresa tenho boas condições de trabalho.

discordo

concordo parcialmente

concordo

14 Não faço questão dos benefícios sociais que a empresa possa me oferecer, me dou por satisfeito com os benefícios de caráter monetário.

discordo

concordo parcialmente

concordo



