



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO DO PIAUÍ – IFPI
CURSO DE GESTÃO EM RECURSOS HUMANOS

ADONIAS TORRES OLIVEIRA JÚNIOR

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO E RETENÇÃO
DE TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO NA GERÊNCIA
DE TRANSPORTES (GETRANS) DA PREFEITURA MUNICIPAL DE TERESINA**

TERESINA

2017

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE BENEFÍCIOS NA MOTIVAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO NA GERÊNCIA DE TRANSPORTES (GETRANS) DA PREFEITURA MUNICIPAL DE TERESINA

Adonias Torres Oliveira Júnior¹
Francisco Valdivino Rocha Lima (Orientador)²

RESUMO

A gestão de benefícios é de extrema importância para uma organização, seja ela pública ou privada, uma vez que está ligada de forma direta à retenção das pessoas nessas organizações. Neste contexto, o objetivo deste artigo é identificar possíveis falhas na gestão de benefícios da Prefeitura Municipal de Teresina (especificamente na gerência de transportes/GETRANS), que possam ocasionar desmotivação e também desligamentos de colaboradores. Esse tema foi escolhido devido a observações feitas *in-loco* pelo autor, que constatou, de forma preliminar, desmotivação e um acentuado número de pedidos de exoneração de servidores no âmbito da gerência citada. Utilizou-se como metodologia um estudo de caso na GETRANS (Gerência de transportes). Os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário estruturado junto aos servidores que ocupam o cargo de motorista. Os resultados apontam ineficiência na retenção de talentos, que vem ocorrendo pela falta de oferta de benefícios básicos e simples, falhas no processo de comunicação da instituição para com os servidores.

Palavras-chave: Gestão de benefícios. Instituição. Getrans. Servidor público. Motivação. Remuneração.

ABSTRACT

Benefits management is of utmost importance to an organization, be it public or private, as it is directly linked to the retention of people in those organizations. In this context, the objective of this article is to identify possible failures in the management of benefits of the Municipality of Teresina (specifically in transportation management / GETRANS), which may cause demotivation and also dismissals of employees. This theme was chosen due to observations made locally by the author, who found, in a preliminary way, demotivation and a large number of requests to exonerate servers within the aforementioned management. A case study was used as a methodology in GETRANS (Transport Management). The data were collected through the application of a structured questionnaire to the servers that occupy the position of driver. The results point to inefficiency in the retention of talents, which has been occurring due to the lack of basic and simple benefits, and the lack of communication between the institution and the servers.

Key words: Benefits management. Institution. Getrans. Public server. Motivation. Remuneration.

¹ Acadêmico do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia do Piauí (IFPI). E-mail: adonias_tojr@hotmail.com.

² Mestre em Ciência da Propriedade Intelectual (UFS). Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). E-mail: valdivinorocha@ifpi.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Gestão de benefícios ou apenas benefícios é o conjunto de planos ou programas oferecidos pela instituição como complemento ao salário do trabalhador, e o somatório compõe a remuneração do mesmo (SlideShare, 2013).

Benefício é uma forma de remuneração indireta que vai oferecer aos empregados uma base para satisfação de suas necessidades pessoais. (CHIAVENATO, 2009)

Em sua fase inicial os benefícios eram ofertados apenas para cargos que detinham um nível elevado de confiança na instituição, como supervisor, coordenador, gerente, e mesma assim eram muito comuns apenas em organizações de grande porte, porém na atualidade isso mudou muito, em grande parte das instituições esses benefícios passaram a ser oferecidos até como forma de atração, motivação e retenção de talento para a instituição.

O trabalho no setor público é um desejo de muitos, porém quando essa meta é atingida, a manutenção da motivação do servidor para trabalhar nesse setor é um ponto chave tanto para o próprio trabalhador quanto para a instituição, nesse contexto os benefícios ofertados por ela se mostram como fiel da balança para que esse objetivo seja alcançado, e para que se consiga ter um ambiente competitivo e eficiente na prestação de serviços à população.

A iniciativa para o presente estudo surgiu através de observações feitas pelo autor, em relação a um número elevado de pedidos de exoneração (é o desligamento de um cargo público) por parte dos servidores lotados na Getrans-PMT, tanto em relação às saídas para assumir outros cargos públicos (através de acesso por concurso), quanto para trabalhos em instituições privadas, mesmo levando em conta o fator *estabilidade*.

O estudo foi realizado através de uma pesquisa de campo na PMT (Prefeitura Municipal de Teresina), mais especificamente com os servidores do cargo de Auxiliar Administrativo Operacional/Motorista, através de questionário que foi distribuído nesse setor, tendo como alvo apenas o nível operacional especificado acima. A partir dos resultados obtidos com a análise desses questionários é que foi possível encontrar algumas respostas para o problema inicial do estudo, e assim, posteriormente, foi demonstrado possíveis soluções para o mesmo.

2 REFERÊNCIA TEÓRICO

2.1 Gestão de pessoas no setor público

Na realização de um estudo sobre algum aspecto que integra o processo de gestão de pessoas no setor público é necessário a apresentação do significado, do conceito e de alguns elementos inerentes ao tema, tais como servidor público, cargos, funções, bem como a forma de ingresso de qualquer cidadão em um cargo público.

Segundo Meirelles (2008), Servidores Públicos são todos os agentes públicos que se vinculam à Administração Pública, direta e indireta, do Estado sob regime jurídico estatutário regular, geral ou peculiar, ou administrativo especial, ou celetista que tenha natureza profissional e empregatícia.

O mesmo autor citado no parágrafo anterior vai mencionar os conceitos de cargo e função, o conceito vai ser dado de forma separada, pois depois de ser conhecido o significado estará entendido que são diferentes, e que todo cargo tem função, porém nem toda função tem cargo. Pois a função do cargo se mostra algo definitivo, enquanto a função autônoma tem caráter eventual, passando assim a ser provisória.

Meirelles (2008), menciona que cargo público significa o lugar instituído na organização do “serviço público, com denominação própria, atribuições e responsabilidades específicas e estipêndio correspondente”, para ser provido por um titular, na forma estabelecida em lei. Enquanto função é conceituada por ele como a “atribuição ou conjunto de atribuições que a administração confere a cada categoria profissional ou comete individualmente a determinados servidores para a execução de serviços eventuais, sendo comumente remunerada através de pro-labore”.

No que se refere a questão do provimento, da “entrada”, em cargo público. Meirelles (2008) explica que há diversas formas de provimento, a maioria delas através de concursos públicos.

Chiavenato (2008), afirma que a legislação que regula as relações de trabalho no setor público é inadequada, notadamente pelo caráter protecionista e inibidor do espírito empreendedor. Para o autor, a forma com que os servidores públicos são contratados (através de concursos públicos) e a notada influência da “proteção” causada pela estabilidade oferecida a eles, inibe o estímulo a competência.

De acordo com Cardoso (2012), a gestão de recursos humanos é essencial no serviço público, uma vez que objetiva adequar os ideais da administração pública à realidade dos servidores públicos. O mesmo autor afirma que a transparência para a administração pública é outro fator que a difere do ramo privado, visto que ela é obrigada a divulgar tudo que faz (principalmente no que tange a questões de pessoal e de compras, ou seja, questões de concursos e licitações). O autor assevera que:

Atualmente pode ser observado um crescimento no número de cargos públicos no país, de certa forma isso é algo que trás vantagens, como proporcionar maior estruturação da máquina pública. Porém, esse crescimento gera desafios para a administração, afinal, como se sabe, existe grande cobrança por parte da sociedade no que tange aos serviços públicos oferecidos pelo Estado, e, conseqüentemente, o serviço prestado pelos funcionários públicos (CARDOSO, 2012).

As atuais demandas da sociedade exige da gestão pública uma nova forma de atuação, com um aparelho administrativo moderno e eficiente, buscando uma mudança de foco, saindo da tradicional burocracia para uma abordagem direcionanda a capacitação das pessoas, valorizando, principalmente, o conhecimento detido por cada uma delas, o que já é amplamente utilizada pelo setor privado.

2.2 Gestão de benefícios

Nas organizações contemporâneas o diferencial competitivo vem sendo cada vez mais as pessoas (o capital humano), configurando-se como a “chave” para que o suceso almejado possa ser alcançado. E para que essas pessoas possam permanecer, se engajar e se motivar para obtenção desses objetivos, a gestão de benefícios é uma ferramenta essencial no processo de reconhecimento dos seus trabalhos, motivando-as para que a melhora seja contínua.

De acordo com Chiavenato (2009), a remuneração é efetivada de diversas formas. Além do pagamento do salário, uma expressiva parcela da remuneração é constituída por benefícios sociais e de serviços sociais. Segundo ele, uma das formas de atrair talentos para as organizações é atribuir aos seus ganhos mensais outras formas de compensação, fazendo com que se engajem a essas organizações.

Chiavenato (2009) define benefício como uma forma de remuneração indireta que visa oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais. Para ele, esses benefícios têm a finalidade de complementar a remuneração oferecida ao funcionário de uma forma indireta, o que significa dizer que não está inserida diretamente no salário.

Para Marras (2009), benefício é um conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento do sistema de salário. O somatório do salário com os benefícios compõe a remuneração do empregado. Chiavenato complementa a colocação de Marras (2009), ao afirmar que:

[...] os benefícios sociais constituem um importante aspecto do pacote de remuneração, são facilidades, conveniências, vantagens e serviços que a organização oferece aos seus funcionários, são assim denominados por seu cunho nitidamente protecional e assistencial. São geralmente desenhados especificamente para atender às necessidades primárias das pessoas. (CHIAVENATO, 2009, P.111).

Os benefícios caracterizados como sociais são de suma importância para que os funcionários passem se sentir “livres” de uma série de transtornos encontrados fora da organização, fazendo com que possam manter seu foco, auxiliando assim a organização a manter profissionais preparados, e por consequência, tornando-os mais engajados e produtivos. Segundo Chiavenato (2009), os planos de serviços e benefícios podem ser classificados de acordo com sua exigência, sua natureza e seus objetivos, como:

1 Quanto á sua exigência legal: podem ser classificados conforme sua exigibilidade legal ou contratual em legais ou espontâneas:

- a. Benefícios legais:** são os benefícios exigidos pela legislação trabalhista ou previdenciária, ou ainda por convenção coletiva entre sindicatos, exemplo; 13º salário, Férias, Aposentadoria, Seguro de acidentes de trabalho, Salário-família, Auxílio-doença, Horas extras, etc. Alguns desses benefícios são pagos pelas empresas, enquanto outros são pagos pelos órgãos previdenciários.
- b. Benefícios espontâneos:** são os benefícios concedidos por mera liberalidade das organizações, já que não são concedidos por lei nem por negociação coletiva, também chamados de *Benefícios marginais*, incluem; Gratificações, Seguro de vida em grupo, Refeições, Transporte, Empréstimos, etc.

2 Quanto a sua natureza: os planos de benefícios podem ser classificados em monetários e não monetários, a saber:

- a. Benefícios monetários:** são os concedidos em dinheiro, geralmente por meio de folha de pagamento e gerando encargos sociais deles decorrentes, exemplo; 13º salário, Férias, Planos de empréstimos, etc.
- b. Benefício não monetário:** são os oferecidos na forma de serviços, ou vantagens, ou facilidades para o usuário, ao saber; lanchonete ou cantina, Refeitórios, Clube ou grêmio, etc.

3 Quanto a seus objetivos: podem ser classificados em relação aos objetivos que pretendem alcançar em assistenciais, recreativos e supletivos:

- a. Planos assistenciais:** benefícios que visam prover ao empregado e sua família de certas condições de segurança e previdência em casos de imprevistos ou emergências, incluem; Assistência médico-hospitalar, Serviço social, Seguro de acidentes pessoais, etc.
- b. Planos recreativos:** benefícios que visam proporcionar ao empregado condições de repouso, diversão, higiene mental, lazer, incluem; Grêmio ou clube, Atividades esportivas, Música ambiental, Passeios, etc.
- c. Planos supletivos:** serviços e benefícios que visam proporcionar aos empregados certas facilidades, conveniências e utilidades, para melhorar sua qualidade de vida, incluem; Restaurante no local de trabalho, Horário móvel de trabalho, Estacionamento privativo para empregados, etc.

Tais benefícios devem ser muito bem planejados e estruturados, antes que possam ser oferecidos aos funcionários, buscando tanto o retorno vantajoso a organização quanto ao funcionário. Chiavenato (2009), afirma que o princípio básico orientador deve ser o de que não se deve empreender voluntariamente nenhum benefício ao funcionário a menos que haja algum retorno para organização, como aumento da produtividade e do moral por parte dos funcionários.

2.3 Motivação e satisfação no trabalho

Para que se alcance altos níveis de produtividade, satisfação e desempenho, se faz necessário que os funcionários estejam motivados. Portanto para que esses fatores citados sejam alcançados com êxito, é necessário que se trabalhe a motivação e satisfação dentro do ambiente profissional, social e familiar.

Lacombe (2005), afirma que um dos fatos que mais desmotiva o profissional é considerar-se injustiçado em sua remuneração, pois ela afeta não só o nível material, mas também o bem-estar psicológico das pessoas.

A motivação se origina no desejo de satisfazer necessidades. Para a grande maioria a motivação e essas necessidades são supridas por uma melhor remuneração, porém existe aquelas que não apenas a questão monetária é fator de motivação para elas, o fato de ser reconhecido por uma tarefa bem executada, condições de trabalho adequadas, até mesmo ser ouvido, é um fator extremamente motivante e satisfatório para outras.

Segundo Maslow (1954), em sua Teoria das Necessidades Humanas, a motivação do homem é dada seguindo suas necessidades que são manifestadas em graus de importância, onde fisiológicas são as necessidades iniciais seguidas, respectivamente, das necessidades de segurança, social, status/estima, e por fim a necessidade de autorrealização.

Já para Herzberg (1968), com a Teoria do Dois Fatores, argumenta que existem dois tipos de fatores que influenciam no desempenho do trabalhador: fatores **higiênicos** e os fatores **motivacionais**.

Para Herzberg (1968) os fatores higiênicos são aqueles puramente ambientais, pois são localizados no ambiente que rodeia as pessoas e vão abranger as condições nas quais o trabalhador vai desempenhar seu trabalho, como salário, oportunidade de crescimento, clima organizacional, dentre outras. E os fatores motivacionais são relacionados com o cargo, seu conteúdo, e com a natureza das tarefas que serão realizados pelo trabalhador, esses fatores podem ser controlados pelo próprio trabalhador, pois são diretamente relacionados ao que ele faz.

A satisfação no cargo depende dos fatores motivacionais, a insatisfação no cargo depende dos fatores higiênicos, ou seja, os fatores motivacionais vão indicar

se o trabalhador está com satisfação ou não satisfação, e os higiênicos vão demonstrar se tem insatisfação ou nenhuma insatisfação.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

A metodologia utilizada no desenvolvimento do presente artigo é classificada como exploratória e descritiva, quanto aos objetivos; bem como qualitativa, no tocante à abordagem. Classifica-se como qualitativa por estar relacionada ao levantamento de dados sobre a motivação de um grupo, procurando compreender e interpretar determinado comportamento, por meio da análise da opinião e expectativa dos indivíduos de uma determinada população (INSTITUTO PHD, 2015).

Tratando-se de uma pesquisa exploratória descritiva, segundo GIL (2008), por proporcionar maior familiaridade com o problema, e descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, tendo como uma peculiaridade a utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

3.2 universo da pesquisa

Este artigo teve como unidade de pesquisa a GETRANS - PMT (Gerência de Transporte da Prefeitura Municipal de Teresina- PI), no período compreendido entre os meses de Fevereiro e Março de 2017. Os profissionais contatados para serem entrevistados, **em um total de 20(vinte) profissionais respondentes em um universo de 35(trinta e cinco) profissionais do cargo que são lotados no setor estudado**, são todas da referida Gerência de Transporte, tendo esses como função o cargo de *Auxiliar Operacional / Motoristas*. Assim os critérios para inclusão desses profissionais na entrevista foi pertencer ao referido cargo.

3.3 métodos de coleta e análise de dados

A coleta de dados se deu apenas com informações relevantes ao presente estudo, com todos os entrevistados tendo seus nomes preservados, levantando apenas os dados estatísticos pertinentes, **por meio de um questionário contendo 11(onze) perguntas (Apêndice A, do presente artigo)**, sendo que as respostas eram dadas em *sim ou não*, e, posteriormente, o respectivo motivo da escolha por uma das alternativas. Foram selecionados um total de 20 funcionários da GETRANS

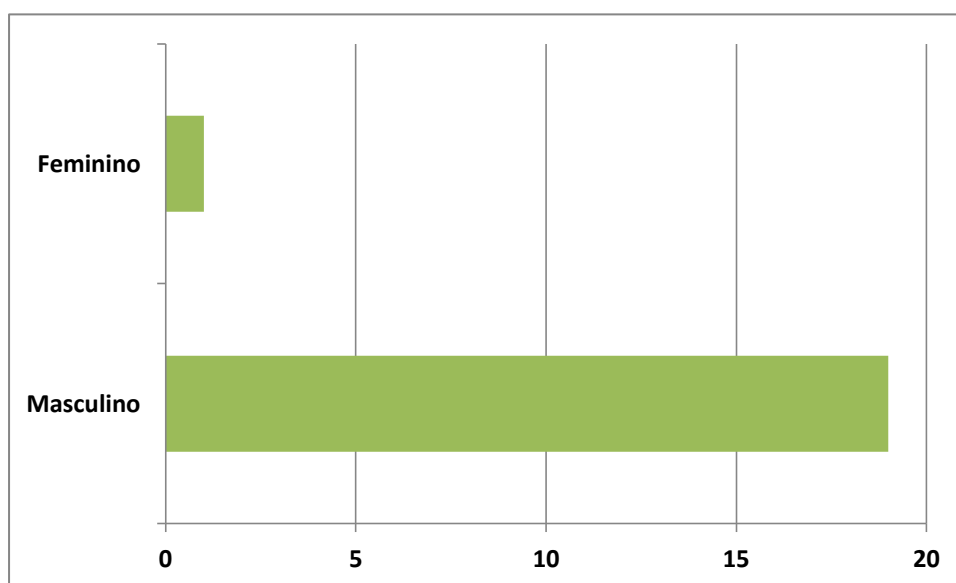
(número de funcionários que aceitaram participar do estudo) , todos eles pertencentes a cargo de motorista (hierárquico operacional).

Na análise dos dados, os estudos, foram agrupados tanto para uma maior compreensão do objetivo como também pra a auto-compreensão do autor, isso não implica dizer que a organização das informações obtidas através dos questionários, segundo os aspectos da população a qual foi investigada e as respostas obtidas, foi substituída. O foco central das informações, são os dados relacionados aos indicadores das respostas pertinentes aos objetivos específicos. Esses dados foram analisados a partir da definição de Bardin (2004), em três momentos: *pré-análise, na exploração do material e no tratamento dos resultados por meio de interferência e interpretação.*

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Figura 1 ilustra a proporção em relação ao gênero dos funcionários que responderam ao questionário. Observa-se que os números apresentados revelam que um total de 01(um) dos funcionários respondentes é do sexo feminino, enquanto a grande maioria, um total de 19(dezenove) dos respondentes, são do sexo masculino. Isso se deve ao fato de que a GETRANS é um departamento voltado ao setor de transporte, onde é predominante a mão de obra masculina, devido a fatores culturais.

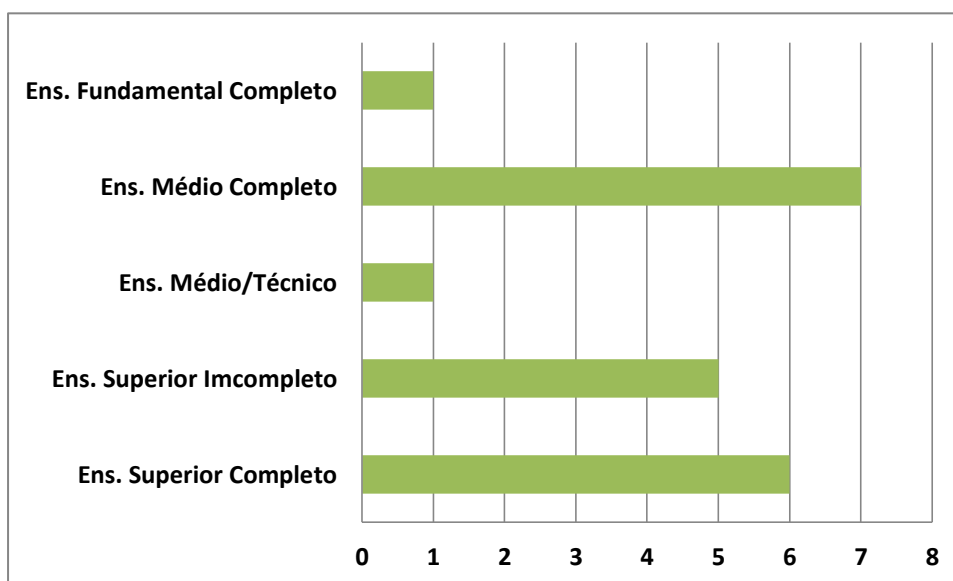
Figura 1 - Caracterização da amostra da pesquisa quanto ao gênero



Fonte: Apêndice A.

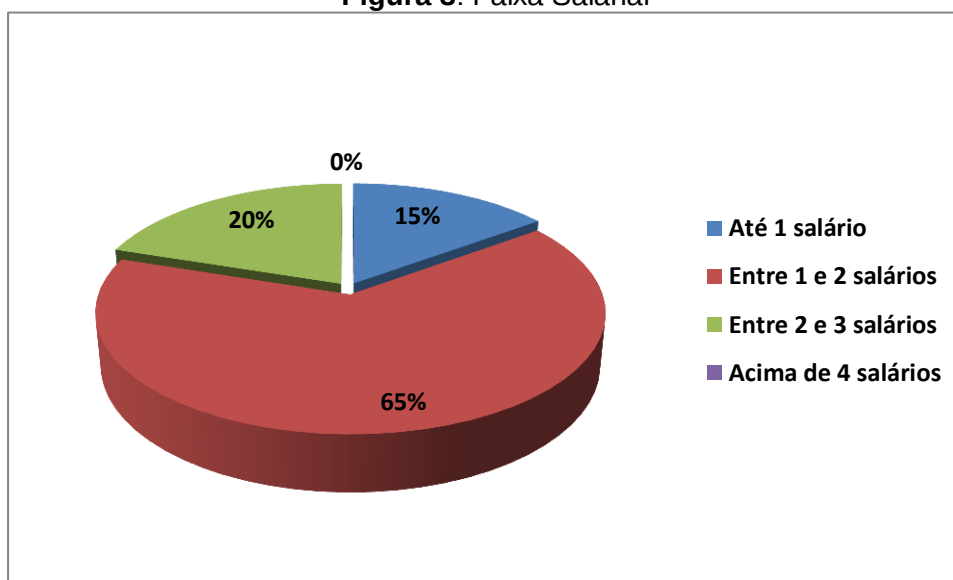
No tocante ao nível de escolaridade dos funcionários, a Figura 2 evidencia que mesmo sendo um cargo que exige apenas o ensino fundamental completo, 19(dezenove) dos profissionais responderam que o exercem têm níveis educacionais maiores do que o exigido, sendo que 06(seis) desses possuem ensino superior completo, 05(cinco) ensino superior incompleto, 01(um) com ensino médio/técnico e 07(sete) com nível médio. Esse fato se deve à forma de ingresso no cargo, que ocorre por meio de concurso público, onde a imensa maioria dos aprovados possuem níveis educacionais elevados.

Figura 2 - Nível de escolaridade dos ocupantes do cargo de motorista da Getrans



Fonte: Apêndice A.

A Figura 3 demonstra a faixa salarial em que cada um dos funcionários está posicionado. Observa-se que apesar de ocuparem o mesmo cargo, a faixa salarial dos funcionários é bastante variável. Nota-se que a maioria, 65%, concentra-se na faixa salarial entre 1 e 2 salários mínimos, 15% deles tem até 1 salário por mês, e um número considerável, 20%, encontra-se na faixa entre 2 e 3 salários. Aqueles que declararam receber entre 2 e 3 salários possuem mais de 5 anos na instituição.

Figura 3: Faixa Salarial

Fonte: Apêndice A.

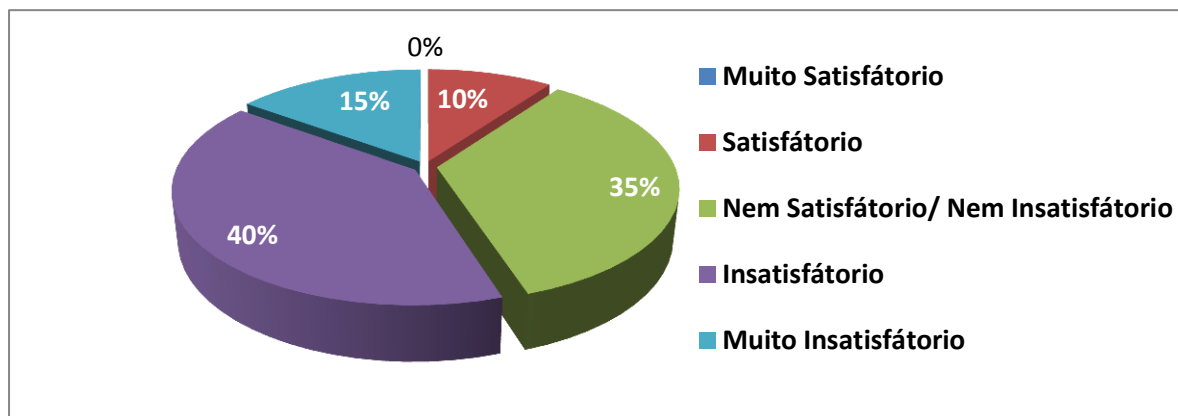
Esse fato vem ocorrendo na PMT (órgão do qual a GETRANS faz parte), pelo fato da remuneração do funcionário/servidor ser composta por algumas gratificações alusivas à eles. Aqueles que declararam ter um salário acima da maioria são servidores com um tempo maior de serviço (acima de 5 anos), fazendo jus a gratificações que não estão sendo pagas para os servidores mais recentes, ocasionando a disparidade em relação aos salários pagos aos profissionais de um mesmo cargo.

No que se refere às informações/explicações repassadas aos novos servidores, no ato de posse, relativas ao pacote de benefícios a que teriam direito, todos os respondentes afirmaram que não receberam tal informação. Segundo eles, as informações/explicações as quais tiveram acesso foi apenas acerca do valor do *vencimento* que teriam direito, caso aceitassem tomar posse no cargo a que tinham sido aprovados no concurso público.

A Figura 4, evidencia o grau de satisfação dos funcionários em relação aos benefícios. A partir da análise dessa figura constata-se que 40% dos servidores (a maioria) encontram-se insatisfeitos com os benefícios a que tem direito. Por outro lado, para 35% a questão dos benefícios é irrelevante, declarando que não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos. Além disso, 15% informaram que estão muito insatisfeitos e 10% declararam-se satisfeitos com os benefícios. É importante salientar que os funcionários que declararam estarem satisfeitos com os benefícios

são exatamente aqueles que têm mais tempo na instituição e que recebem os maiores salários.

Figura 4 - Grau de satisfação acerca dos benefícios

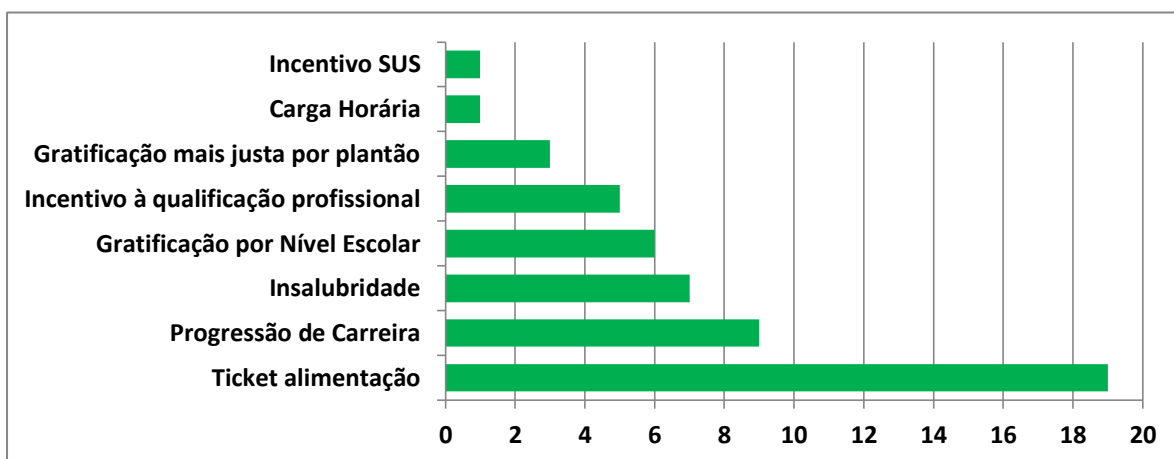


Fonte: Apêndice A.

Uma das causas dos índices negativos apresentados na Figura 4, além do fato dos benefícios ofertados não serem atrativos na visão dos que os recebem, é exatamente o que foi exposto anteriormente em relação a falta de comunicação no momento em que os servidores tomaram posse do cargo, a respeito dos benefícios a que passariam a receber, tomando posse “às escuras”, sem saber o que poderiam ou não ter como benefício, trazendo assim posterior desagrado aos mesmos.

Na Figura 5 são apresentados os benefícios mais solicitados pelos servidores quando foram questionados sobre quais benefícios gostariam de receber. No questionário foi permitido a cada servidor citar mais que um benefício.

Figura 5 – Itens de insatisfação no trabalho apontado pelos ocupantes do cargo de motorista da PMT



Fonte: Apêndice A.

Um aspecto lembrado pela ampla maioria, 19(dezenove) dos respondentes, foi o *ticket* alimentação. Esse dado demonstra na prática o que Maslow (1954) defendeu em seus estudos relacionados à *hierarquia das necessidades* (no formato de uma pirâmide). Segundo ele, o homem é motivado por suas carências, que se manifestam em graus de importância. As necessidades *fisiológicas* estão na base da pirâmide e as necessidades de *auto-realização* encontram-se no topo.

Destaca-se ainda a *progressão de carreira* como um importante anseio dos respondentes, sendo lembrado por 09(nove) deles. Os servidores que participaram da pesquisa tem uma progressão de nível por tempo de serviço a cada período de 03 (três) anos, concedido mediante solicitação formal. Contudo, na instituição pesquisada não há um plano de carreira a que o servidor possa mudar de cargo, devido a questões de natureza legal.

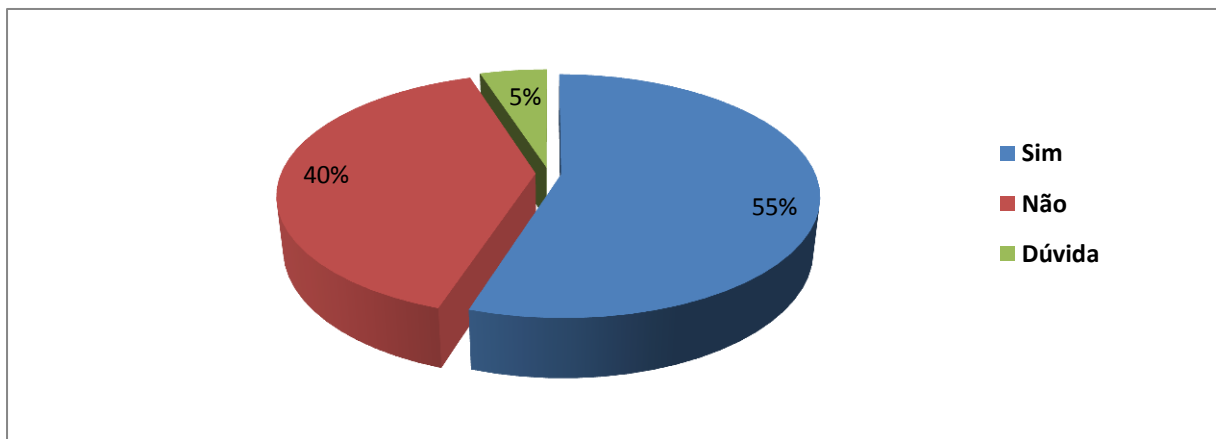
Um item de insatisfação indicado por 07(sete) dos entrevistados foi a *insalubridade*, pelo fato do trabalho, devido à sua natureza, ser desenvolvido em um ambiente que causa fadiga aos ocupantes. Além disso, a *gratificação por nível de escolaridade* foi apontado por 06(seis) deles como um item que causa insatisfação pelo fato de não ser adotado no cargo em estudo. Como foi retratado na Figura 2, a maioria dos ocupantes do cargo de motorista tem nível escolar maior do que o exigido para a função. Como trata-se de um cargo meramente operacional, o plano de carreira na instituição não vislumbra gratificar a partir do nível educacional do ocupante.

Outros aspectos apontados foram: incentivo a qualificação profissional com 05(cinco) respondentes; gratificação mais justa por plantão com 03(três) respondentes, já que a cada plantão de 12 horas no fim de semana é pago um total de R\$35,00 para o servidor; regularização da carga horária com 01(um), pois o estatuto do servidor municipal prevê que o servidor vai laborar por 30 horas semanais, e em alguns casos não é respeitado esse direito, com o servidor trabalhando as 40 horas por semana; e incentivo SUS 01(um), que consiste em uma gratificação repassada pelo governo federal para o município pagar os servidores que atuam na área da saúde, algo que não vem ocorrendo segundo os mesmos.

É importante salientar que a literatura que trata de Gestão de Pessoas não elenca alguns aspectos apontados acima como um benefício. Optou-se por inserir no questionário para poder demonstrar que a desmotivação com os benefícios que

são ofertados atinge drasticamente o nível de satisfação do trabalhador em todas as esferas da instituição, com isso afetando seu desempenho em um todo.

Figura 6 - Percentual dos servidores entrevistados que tem intenção de se desligar na instituição pesquisada



Fonte: Apêndice A.

A Figura 6 apresenta o percentual de servidor que tem intenção de se desligar da instituição. Foi perguntado aos sujeitos da pesquisa se os mesmos aceitariam outra proposta de emprego, mesmo sendo em uma organização privada, caso os benefícios oferecidos fossem mais atrativos do que os que estavam sendo ofertados pela instituição a qual pertencem atualmente. A maioria dos respondentes (55%) afirmaram que *sim* (sairiam nas condições apresentadas). Contudo, mesmo não tendo condições laberais adequadas, como evidenciado na Figura 4, um número expressivo (40%) afirmaram *não* (permaneceriam na instituição). Apenas 5% declararam ter dúvida em responder a pergunta.

Percebe-se que a maioria dos servidores se mostram insatisfeitos com as condições de trabalho disponibilizadas à eles, levando em conta até mesmo a possibilidade de saída de um cargo público, apesar da estabilidade ser um fator atrativo na instituição. Nota-se claramente a influência das condições de trabalho, que são ofertadas, na motivação em se manter na instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa foi restrita à análise dos dados dos servidores da PMT, mas especificamente aos servidores que são lotados como motoristas na GETRANS (Gerência de Transportes), com abrangência de 20(vinte) servidores, **em um**

universo de 35(trinta e cinco) pertencentes ao cargo, que responderam ao questionário ligado diretamente aos mesmos, tendo a finalidade de descrever sobre tal relação, benefícios e motivação no trabalho para esses servidores.

Verifica-se que a pesquisa demonstra como resultado, inicialmente, a falta de comunicação da instituição para com os servidores em relação a quais são os benefícios que serão ofertados a eles já no momento em que vêm a tomar posse do cargo, e posteriormente às demais informações que não são ou são repassadas de forma incorreta ou incompleta, vindo a ocasionar uma grave falha no processo de comunicação da instituição. Problema esse que resulta em perda de tempo, de qualidade no serviço que venha a ser prestado, e até mesmo em perda de talento profissional, pois causa a desmotivação do mesmo, podendo acarretar em sua saída da instituição.

Um outro problema encontrado foi que algum benefício relacionado a alimentação, seja ele ticket's, auxílio, refeitório no local de trabalho ou outro, precisar ser implantado pela instituição. E no caso dos benefícios já ofertados, eles necessitam de uma melhora significativa, como se mostra nas solicitações da ampla maioria dos servidores na pesquisa.

Se faz necessário também um pesquisa sobre clima organizacional, assim poderá ser analisado o grau de satisfação dos servidores, para que se possa ter a exata noção de como se encontra o nível de satisfação, pois dependendo de como estar esse grau de satisfação pode-se ter reflexos em diversos fatores na instituição, como produtividade, rotatividade, absenteísmo e etc.

Nota-se também na pesquisa uma forte relação entre motivação e benefício, pois quando foram questionados em relação a possibilidade de se transferirem para outra instituição, mesmo essa sendo privada, se essa instituição oferecesse mais benefícios e atrativos, a maioria informou que sim, mudariam sim, mesmo levando em conta a *estabilidade* que o serviço público oferta, ou seja, apesar de trabalharem em uma instituição que lhes oferece uma estabilidade no trabalho, a questão do bem-estar e da motivação do trabalhador mostram-se mais influentes na vida dos mesmos.

Como fator motivador, conclui-se que a implantação de um plano de benefícios voltado ao bem-estar e ao aumento da remuneração do servidor, se transforma não apenas em um benefício a mais para o trabalhador, como também para a instituição, levando em conta os possíveis reflexos causados por essa ação, como aumento da

produtividade, elevação do grau de satisfação e motivação dos colaboradores, menor rotatividade mesmo levando em conta ser um serviço público, maior atração do servidor para com a instituição, e etc.

Recomenda-se que a instituição estabeleça algumas ações, com base na análise dos dados coletados, tais como: (a) melhor divulgação dos benefícios que são ofertados pela instituição, principalmente no ato da posse do servidor; (b) implantação de uma pesquisa sobre clima organizacional; (c) elaborar um plano de carreira específico para cargo aos quais ainda não tem o mesmo; (d) e caso haja o referido plano de carreira, abranger o cargo que foi objeto de estudo da pesquisa; e, (e) proporcionar um plano de benefícios flexíveis ao trabalhador, ao qual ele poderá escolher qual deles vai ser de maior influência positiva no momento.

Essas possíveis ações mencionadas anteriormente, vão servir para melhorar/aumentar a motivação dos servidores da instituição, sanando assim diversos problemas que podem se apresentar no decorrer do processo de gestão do servidor, elevando seu grau de atração pela instituição à qual trabalha.

REFERÊNCIAS

- INSTITUTO PHD. **Pesquisa Qualitativa e Quantitativa, entenda a diferença.** Disponível em: <www.institutophd.com.br/blog/pesquisa-quantitativa-e-pesquisa-qualitativa-entenda-a-diferenca/> . Acesso em: 14 de Mar. De 2017.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** 3. ed. Lisboa: Edição 70, 2004.
- CARDOSO, Iara Pinto. **Desafios e soluções para a gestão de recursos humanos no setor público.** Revista eletrônica EJE n.5 ano 2.11 de out.2012. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/institucional/escola-judiciaria-eleitoral/revistas-da-eje/artigos/revista-eletronica-ano-ii-no-5/desafios-e-solucoes-para-a-gestao-de-recursos-humanos-no-setor-publico>. Acesso em: 15 de março de 2017
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho.** Manole, 2009.
- HERZBERG, Frederick I. 1968. **One more time: how do you motivate employees?.** Harvard Business Review, Boston, v. 46, n. 1, p. 53-62, jan./fev. 1968.
- LACOMBE, Francisco José. **Recursos humanos: Princípios e tendências.** Saraiva, 2005.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** Saraiva. 2009.
- MASLOW, Abraham Harold. **Motivation and personality.** Nova York, Harper, 1954.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 34. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.
- SLIDESHARE. **Conceitos de benefícios.** Disponível em: <pt.slideshare.net/lucasgheller/conceito-de-beneficios>. Acesso em: 28 de Abril de 2017.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

Tempo de PMT: ()Menos de 1 ano ()de 1 a 4 anos ()de 5 a 9 anos ()Mais de 10 anos	
Idade:	Sexo: Masculino() Feminino()
Escolaridade:	
Faixa Salarial: ()1 salário ()entre 1 e 2 salários ()entre 2 e 3 salários ()acima de 3 salários	
Cargo:	
Área que atua: ()Operacional ()Administrativa ()Estratégica	

Leia e reponda atentamente a este questionário, utilizando como resposta a alternativa que julgar corretar. Marque apenas uma alternativa como correta em cada pergunta.

1. É ofertado à você algum tipo de benefício?

()Sim ()Não

2. Quando você tomou posse na instituição, recebeu alguma explicação clara sobre os benefícios que receberia?

()Sim ()Não

3. A instituição lhe oferece algum benefício relacionado à sua saúde?

()Plano de Saúde ()Plano Odontológico ()Descontos em Hospital/Fármacia/Clínicas () Não Oferece

Outro: _____

4. Se recebe algum benefício saúde, marque o nível de satisfação que você tem com o mesmo.

()Muito Satisfatório ()Satisfatório ()Nem Satisfatório/Nem Insatisfatório
()Insatisfatório ()Muito Insatisfatório

5. A instituição lhe oferece algum benefício Auxílio Transporte?

()Vale Transporte ()Auxílio Combustível ()Não Oferece

Outros: _____

6. Se recebe algum benefício para transporte, marque o nível de satisfação que você tem com o mesmo.

()Muito Satisfatório ()Satisfatório ()Nem Satisfatório/Nem Insatisfatório
()Insatisfatório ()Muito Insatisfatório

7. A instituição lhe oferece algum benefício Auxílio Alimentação?

☐ Ticket ☐ Auxílio em espécie(dinheiro) ☐ Refeitório ☐ Não Recebe

Outro: _____

8. Se recebe algum benefício para alimentação, marque o nível de satisfação que você tem com o mesmo.

☐ Muito Satisfatório ☐ Satisfatório ☐ Nem Satisfatório/Nem Insatisfatório
☐ Insatisfatório ☐ Muito Insatisfatório

9. Você gostaria de receber algum benefício além dos que a instituição oferece?

☐ Sim ☐ Não Qual?

10. Os benefícios oferecidos á você pela instituição, lhe parecem satisfatórios?

☐ Muito Satisfatório ☐ Satisfatório ☐ Nem Satisfatório/Nem Insatisfatório
☐ Insatisfatório ☐ Muito Insatisfatório

11. Com os benefícios ofertados pela instituição, mesmo sendo um serviço público (referindo-me a questão da estabilidade), você aceitaria outra proposta de emprego mesmo sendo em empresa privada, caso lá lhe oferecerem benefícios mais atrativos?

☐ Sim ☐ Não Porque?
