



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

ESCOLA DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E DAS ORGANIZAÇÕES

MESTRADO EM GESTÃO AVANÇADA DE RECURSOS HUMANOS

**SISTEMAS DE RECOMPENSAS, SALÁRIO E
SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES NA EMPRESA
GÉNERO E RAZÕES (TABERNÁCULO BY HERNÂNI
MIGUEL)**

Ivanélia Kateline Filipe Gomes Furtado nº22300939

2025



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

ESCOLA DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E DAS ORGANIZAÇÕES

MESTRADO EM GESTÃO AVANÇADA DE RECURSOS HUMANOS

**SISTEMAS DE RECOMPENSAS, SALÁRIO E
SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES NA EMPRESA
GÉNERO E RAZÕES (TABERNÁCULO BY HERNÂNI
MIGUEL)**

Relatório de estágio defendido em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa, no dia 21/07/2025), perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº 388/2025 de 07 de julho de 2025:

Presidente: Professora, Doutora Catarina Joana Vieira Gomes, Professora Associada da Universidade Lusófona, por delegação do diretor do ciclo de estudos

Arguente: Professora, Doutora Nazaré de Jesus Gonçalves Pires Soares Marques, Professora Auxiliar Convidada da Universidade Lusófona

Orientador: Professor, Doutor Pedro Marques Quinteiro Fernandes da Silva, Professor Associado da Universidade Lusófona

Ivanélia Kateline Filipe Gomes Furtado nº22300939

2025

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus todo-poderoso, por sempre estar ao meu lado, por nunca me abandonar, consolar e dar-me forças para continuar.

A minha família em especial a minha mãe, que sem ela nada disso aconteceria.

Ao meu tio que sempre foi um suporte desde o primeiro instante.

Sem esquecer os professores, amigos, colegas que sem a vossa coragem e persistência não valeriam de nada, não alcançaríamos este belo e precioso lugar, não só receber o diploma, como somar, pela dedicação e pelo desempenho árduo.

E para todos que acreditaram em mim, no meu potencial, e que posso dar mais daquilo que me motiva.

Agradeço ao meu orientador Pedro Quinteiro, e coorientador Miguel Furtado, pelo tempo e paciência que teve comigo, nada na vida é fácil mas pude aprender que não somos nada sem os outros.

A empresa pela oportunidade de saber que sou capaz, ao Hernâni Miguel como Supervisor direto, obrigada pelos ensinamentos de restauração e por ser claro nas entrevistas feitas durante todo o estágio, como também os júris presentes em defesa, Dra. Catarina Gomes e Dra. Nazaré Marques, pelas correções e incentivos ao longo do percurso académico.

RESUMO

Este relatório de estágio feito em uma empresa de restauração, para fim de dissertação de Mestrado, na área de Gestão Avançada de Recursos Humanos (Universidade Lusófona de Lisboa), e tem como Tema: Análise do sistema de Recompensa, Salários e Satisfação dos colaboradores, microempresa, a Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel). Sucessivamente também mostrar algumas funções cruciais para o desempenho de funções consoante o negócio.

O primeiro capítulo a introdução, aborda conceitos de recompensas, sua importância, e qual sistema de recompensa a empresa utiliza. Falando um pouco sobre o código do trabalho no termo retribuição, definindo salário, como são os processos de pagamento, e periodicidade que os colaboradores recebem na empresa. No segundo capítulo, esclareceremos o enquadramento do tema em Gestão, a história, desafios na restauração, como a Pandemia Covid-19. No terceiro capítulo, será os aspetos éticos sobre a utilização de dados da empresa em que foi feito o estágio, com consentimento do responsável da área de Recursos Humanos, fazendo a caracterização da empresa, breve histórico, organograma, análise SWOT, programação das atividades, cronograma, instrumentos para desempenho de funções. No quarto capítulo, é ilustrado um questionário exemplar, que foi implementado para medir a satisfação dos colaboradores, sendo amostra aleatória, de 8 colaboradores, apenas 5 colaboradores fizeram o questionário. No quinto capítulo, finalizamos com limitações de estudo, análise crítica, resultados, discussão, conclusão, recomendações e por fim as referências.

Palavra-chave: Sistema de Recompensa, Salário, Satisfação do(s) trabalhador(es), Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel).

ABSTRACT

This internship report was carried out in a restaurant company, for the purpose of a master's thesis, in the area of Human Resources (Universidade Lusófona de Lisboa), and its theme is Analysis of the reward system, salaries and employee satisfaction in the micro company Gender and Reasons (Tabernaculo By Hernâni Miguel), as well as showing some crucial functions for performing functions depending on the business. The first chapter on the introduction covers the concepts of rewards, their importance and the reward system that the company in question uses Talking a little about the labor code in the term remuneration, also defining the salary, what the payment processes are like and how often employees are paid in this same company. In the second chapter we will clarify the framework of the topic in Management, such as the history and challenges in restaurants, such as the Covid-19 Pandemic. The third chapter will cover the ethical aspects regarding the use of data from the company where the internship was carried out with the consent of the person responsible for the human resources area, such as the characterization of the company, brief history, organization chart, SWOT analysis, activity scheduling, schedule, instruments for performing functions. The fourth chapter illustrates an exemplary questionnaire that was implemented to measure employee satisfaction, with a random sample of 8 employees, only 5 employees completed the questionnaire. In the fifth chapter we end with the study limitations, critical analysis, results, discussion, conclusion, recommendations and finally references.

Key words: Reward System, Salary, Worker Satisfaction, Gender and Reasons (Tabernaculo By Hernâni Miguel).

ÍNDICE

RESUMO	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
INTRODUÇÃO.....	8
OBJECTIVO GERAL	9
OBJECTIVOS ESPECÍFICOS	9
METODOLOGIA.....	9
IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE RECOMPENSA, SALARIO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES	10
RECOMPENSAS	11
MOTIVAÇÃO/SATISFAÇÃO	23
O SECTOR DE RESTAURAÇÃO E SUAS LUTAS	25
ASPECTOS ÉTICOS	26
CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	27
BREVE HISTÓRICO.....	29
ORGANOGRAMA (Tabernáculo Hernâni Miguel)	31
ANÁLISE SWOT.....	32
PROGRAMAÇÃO DAS ACTIVIDADES	33
CRONOGRAMA	34
INSTRUMENTOS USADOS PARA DESEMPENHO DE FUNÇÕES	35
MÉDIA DE CADA DIMENSÃO DO QUESTIONÁRIO	47
LIMITAÇÕES DO ESTUDO	48
ANÁLISE CRÍTICA	49
DISCUSSOES	50
CONCLUSÃO.....	51
RECOMENDAÇÕES.....	52

ÍNDICE DE FIGURAS

SISTEMA DE RECOMPENSAS FACTORES QUADRO-**PAG. 14**

PIRÂMIDE DE MASLOW -**PAG.19**

TIPOS DE RECOMPENSAS- **PAG.21**

MOTIVAÇÃO- **PAG.24**

IMAGEM ENTRADA TABERNÁCULO- **PAG.27**

TABERNÁCULO IMAGENS ,COMIDAS ,BEBIDAS E ESPAÇO **PAG.30**

GRÁFICOS DO QUESTIONÁRIO **PAG.44**

MÉDIA DE CADA DIMENSÃO DO QUESTIONÁRIO **PAG.45**

INTRODUÇÃO

A evolução da economia mundial nas últimas décadas, conduziu a um aumento da competitividade e necessidades do mundo empresarial, levando muitas empresas a aumentar, e analisar as suas estratégias de forma a conseguir acompanhar estas mudanças, e manterem-se competitivas no mercado.

No contexto socioeconómico atual, as organizações enfrentam um conjunto de desafios, cuja complexidade acentuada pelas ramificações económicas, e sociais da pandemia da COVID-19, bem como pelas inovações tecnológicas ,e a constante reconfiguração e concorrência do mercado (DIN ET AL, 2021)

De acordo com (BARROS, 2007), essas transformações são características de uma informação, cada vez mais rápidas, imprevistas, turbulentas e inesperadas. Isso faz com que as empresas, voltem a sua atenção, para os seus ativos não materiais, como o seu capital humano.

Por esse motivo, o objetivo desta investigação, é conhecer sobre os sistemas de recompensas, usados na área de restauração da Empresa Género e Razões (Tabernáculo BY Hernâni Miguel), e se os colaboradores sentem-se satisfeitos com o sistema de recompensa usual (sendo feito um questionário para medir a satisfação).

A importância do sistema de recompensa, e salário na satisfação dos colaboradores é um tema amplamente discutido na literatura, de Gestão de Recursos Humanos, especialmente no contexto de pequenas empresas.

OBJECTIVO GERAL

- Conhecer o sistema de recompensas, salário e saber a satisfação dos colaboradores na empresa Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel) na área de restauração.
- Mostrar trabalhos e funções, desempenhadas durante o estágio curricular.

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS

- Aplicar os conhecimentos aprendidos em Gestão Avançada de Recursos Humanos.
- Identificar o tipo de recompensa usual, na empresa Género e Razões.
- Implementação de questionário, para medir a satisfação dos colaboradores.
- Resultados, e fim de estágio.
- Recomendações.
- Trabalho extra.

METODOLOGIA

De modo a alcançar os objetivos do relatório de estágio, foi realizada pesquisas bibliográficas, teses de mestrados e Doutoramentos, Google académico, revistas, jornais ABS, livros, sobre os temas aqui mencionados.

Com uma abordagem mista com dados quantitativos e qualitativos, se complementam tornando assim a compreensão, mais rica e diversificada do fenómeno, que pode levar a novas descoberta, que seriam impossíveis apenas com uma única abordagem.

Análise de dados descritiva, pois fornece um relato detalhado e preciso, de um fenómeno ou população, geralmente por meio de uso de varias técnicas de coleta de dados, como pesquisas, entrevistas, observações e participações.

Dando seguimento a estas técnicas foi feita uma entrevista não estruturada, mas sim aberta constando ao longo do trabalho, pelo Gestor/responsável pela área de Recursos Humanos, sendo feito a aplicação de questionário anónimo de satisfação aos trabalhadores, na empresa Género e Razões, tendo uma amostragem por conveniência, posteriormente dando devido tratamento estatístico, e feedback de como resolver problemas encontrados.

IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE RECOMPENSA, SALARIO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

O sector das recompensas é importante porque tem por objetivo atrair, tanto das empresas como dos colaboradores (Pacheco, 2021)

GRH-SISTEMA DE RECOMPENSA-SALÁRIO-SATISFAÇÃO

A Gestão de Recursos Humanos constitui um desafio constante, na trajetória das organizações. Considerando os Recursos Humanos como o principal ativo para o sucesso organizacional, pela influência que exercem no desempenho, e na sua produtividade global (ABBAS & KUMARI ET AL, 2021) .

Os Recursos Humanos são considerados uma fonte de diferencial competitivo (CALABRÓ M N, 2021) , (KUMARI ET AL, 2021), para alcançar os objetivos estratégicos traçados, as organizações, devem atender às respostas às necessidades dos colaboradores, e implementar estratégias motivacionais, que são reconhecidas como elementos fundamentais para o sucesso, como a implementação de um sector das recompensas eficiente, e apropriado. Tendo em conta que o trabalhador é uma pessoa singular, detentora de direitos e liberdades fundamentais, como a sua dignidade humana, integridade, privacidade e livre determinação, sendo que os dados pessoais, deverão ser tratados ao longo da relação laboral ,e até mesmo após a sua cessação, o direito do trabalho é sem dúvida ,uma área do direito que foi afetada diretamente pela Lei Geral de Proteção de Dados. Sendo assim, o setor de Recursos Humanos é um dos segmentos da empresa que merece destaque, pois é ele o responsável por gerir os processos de seleção, admissão, regalias, bem como as progressões funcionais e salariais, e influir nas regras de relacionamento com os colaboradores (calabro, 2021)

RECOMPENSAS

A maneira de recompensar está relacionada diretamente com o reconhecimento, que a empresa tem com os seus colaboradores, interferindo diretamente no desempenho.

No presente, a grande maioria das empresas, limitam-se as recompensas monetárias, em que o valor monetário, é a única fonte de motivação e satisfação profissional.

Os dirigentes acreditavam que o dinheiro, era o principal motivador, para o rendimento das pessoas no trabalho ((KANUNGO ET AL, 1988;2021)

A recompensa, para servir de incentivo motivacional, deve perceber se o seu empenho é compatível, com a recompensa dada.

De acordo (SILVA, 2019) Estudo comparativo entre IPSS e Setor Privado [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior Politécnico de Viseu), os trabalhadores precisam de sentir que estão a ser pagos, de acordo com o trabalho realizado.

De um modo geral, de facto, as recompensas organizacionais podem ser classificadas, segundo (Camara et al, 2016), como intrínsecas ou extrínsecas.

Bem como podem ser distintas como financeiras ou não financeiras (NOORAZEM, 2021).

RECOMPENSAS INTRINSECAS

A recompensa não-financeira (recompensa intrínseca), reflete-se como um nível motivacional, para a retribuição a nível psicológico, agregando maior responsabilidade, oportunidade, tarefas, e autonomia no trabalho, ((LAWLER, 2023,2021).

Elementos não financeiros, como a estabilização, e proteção no emprego, as relações interpessoais, evolução na carreira e de equilíbrio, entre vida profissional, e pessoal (SUREEPHONG, 2020) (MANZOOR, 2021).

(ABREU M. , 2024) A influência do nível de satisfação, com o sistema de recompensas na motivação dos colaboradores, defendem esta ideia, argumentando que as

recompensas intrínsecas, desempenham um papel fundamental, para promover a motivação, proporcionando benefícios não materiais, a longo prazo, sem envolver um grande esforço financeiro.

O constante investimento, no aperfeiçoamento profissional dos trabalhadores, tornou-se uma preocupação nas organizações. Esta ação abrange, não apenas a melhoria das competências técnicas, mas também fatores como o estilo de liderança, as relações interpessoais, e sua estabilidade emocional. Esse retorno, contribui para a resiliência das organizações, diante da dinâmica do mercado de trabalho, proporcionando capital humano motivado, com as competências técnicas adequadas, tornando-se assim, numa vantagem concorrencial essencial (ZENG ET AL, 2022).

A caracterização das recompensas intrínsecas, está ligada à cultura, às avaliações e aos princípios da organização, o que origina diferentes tipos de recompensas, (PEREIRA, 2022). Tais mecanismos ,têm um papel crucial na motivação individual, aumentando a autoestima do funcionário, colocando-o como um modelo a ser seguido, e dando-lhe prestígio, entre os colegas (ALJUMAH, 2016;2023).

RECOMPENSAS EXTRINSECAS

As recompensas extrínsecas, que se caracterizam pela sua natureza, material e palpável, incluem elementos financeiros, como salário, bônus, prêmios de desempenho, participação nos resultados; (Sureephong & Widodo & Damayanti, 2020).

Oriundas de fontes externas ao indivíduo, estas recompensas, são atribuídas como forma de desempenho do trabalhador (WIDODO, 2020).

Embora possam prevenir a insatisfação no trabalho, as recompensas extrínsecas, por si só, não têm a capacidade de reforçar, significativamente a motivação, uma vez que não permitem satisfazer todas as necessidades individuais ((KALOGIANNIDIS ET AL KALOGIANNIDIS, 2021).

De facto, de acordo com (Camara, 2016) as recompensas extrínsecas, compreendem duas vertentes distintas: a parte fixa, e a parte variável.

A componente fixa, engloba o salário base, e os benefícios associados, enquanto a componente variável, inclui estímulos financeiros, e símbolos de estatuto.

Alguns indivíduos são motivados, por recompensas financeiras, como salários, outros acham maior motivação, em recompensas não financeiras, tais como as oportunidades de desenvolvimento profissional, e o equilíbrio entre a vida privada, e a vida profissional.

Por esse motivo, a criação de um ambiente de emprego eficiente, motivador, implica a adoção de políticas de recompensas, que incluam ambas as componentes ((REGO ET AL, 2015;2020), tendo em conta as preferências individuais, e os fatores sociodemográficos, que as influenciam.

DIFERENÇAS ENTRE
RECOMPENSAS INTRINSECAS E EXTRINSECAS

RECOMPENSA INTRINSECA (Não Financeira)	RECOMPENSA EXTRINSECA (Financeira)
Reconhecimento	Salário
Qualidade de vida	Prêmios
Oportunidade de desenvolvimento,	Comissões
Autoestima	Recompensas Adicionais: Férias, Gratificações, 13º Salário, Horas extras
Segurança	
Promoções	
Liberdade	

Os tipos de Recompensas Organizacionais (CHIAVENATO, 2004;2005;2016).

Ao confrontar a motivação intrínseca, e extrínseca, uma das principais diferenças encontradas, é que a motivação intrínseca, se mantém ao longo do tempo, enquanto a motivação extrínseca, está condicionada à presença de estímulos externos, e tem tendência a desaparecer, quando esses estímulos são afastados (Cunha et Al, 2016)

A título de exemplo, se um colaborador começa a realizar atividades mais complicadas, e não é recompensado por isso, o seu grau de motivação pode diminuir (BRITO, 2021).

CODIGO DO TRABALHO (ACT)

RETRIBUIÇÃO

Artigo 258.º

Princípios gerais sobre a retribuição

1 – Considera-se retribuição a prestação a que, nos termos do contrato, das normas que o regem ou dos usos, o trabalhador tem direito em contrapartida do seu trabalho.

2 – A retribuição compreende a retribuição base e outras prestações regulares e periódicas feitas, direta ou indiretamente, em dinheiro ou em espécie.

3 – Presume-se constituir retribuição qualquer prestação do empregador ao trabalhador.

4 – À prestação qualificada como retribuição é aplicável o correspondente regime de garantias previsto neste Código.

Artigo 259.º

Retribuição em espécie

1 – A prestação retributiva não pecuniária deve destinar-se à satisfação de necessidades pessoais do trabalhador ou da sua família e não lhe pode ser atribuído valor superior ao corrente na região.

2 – O valor das prestações retributivas não pecuniárias não pode exceder o da parte em dinheiro, salvo o disposto em instrumento de regulamentação coletiva de trabalho.

Artigo 260.º

Prestações incluídas ou excluídas da retribuição

1 – Não se consideram retribuição:

a) As importâncias recebidas a título de ajudas de custo, abonos de viagem, despesas de transporte, abonos de instalação e outras equivalentes, devidas ao trabalhador por deslocações, novas instalações ou despesas feitas em serviço do empregador, salvo quando,

sendo tais deslocações ou despesas frequentes, essas importâncias, na parte que exceda os respetivos montantes normais, tenham sido previstas no contrato ou se devam considerar pelos usos como elemento integrante da retribuição do trabalhador;

b) As gratificações ou prestações extraordinárias concedidas pelo empregador como recompensa ou prémio dos bons resultados obtidos pela empresa;

c) As prestações decorrentes de factos relacionados com o desempenho ou mérito profissionais, bem como a assiduidade do trabalhador, cujo pagamento, nos períodos de referência respetivos, não esteja antecipadamente garantido;

d) A participação nos lucros da empresa, desde que ao trabalhador esteja assegurada pelo contrato uma retribuição certa, variável ou mista, adequada ao seu trabalho.

2 – O disposto na alínea a) do número anterior aplica-se, com as necessárias adaptações, ao abono para falhas e ao subsídio de refeição.

3 – O disposto nas alíneas b) e c) do n.º 1 não se aplica:

a) Às gratificações que sejam devidas por força do contrato ou das normas que o regem, ainda que a sua atribuição esteja condicionada aos bons serviços do trabalhador, nem àquelas que, pela sua importância e carácter regular e permanente, devam, segundo os usos, considerar-se como elemento integrante da retribuição daquele;

b) Às prestações relacionadas com os resultados obtidos pela empresa quando, quer no respetivo título atributivo quer pela sua atribuição regular e permanente, revistam carácter estável, independentemente da variabilidade do seu montante.

A retribuição financeira, é um fator que motiva os trabalhadores a satisfazerem as suas necessidades externas, mas só será um fator de motivação, quando a pessoa e o seu ordenado, forem compatível com os seus esforços. Há dois fatores que determinam que

decidem a atração de uma recompensa, o primeiro dos quais é a quantidade de recompensa que é dada, e o segundo é a Valorização, que um indivíduo atribui, a uma determinada recompensa.

Essas necessidades externas, se baseiam na TEORIA DE MASLOW, que diz que o ser humano é insaciável por natureza.

TEORIA DE MASLOW

A concepção de que a retribuição, é a única recompensa utilizada, para aumentar o desempenho teve a sua evolução com Maslow, que se dedicou a estudar as necessidades das pessoas, para compreender quais os fatores de estímulo, que geram motivação.

Os níveis de necessidade humana, e estar comprometido, será sempre um nível acima para alcançar motivação, e satisfação.

A teoria de Maslow estabelece que as necessidades humanas, são compostas por cinco níveis: fisiológicas, de segurança, de pertencimento, de estima e de auto-realização.

Para avaliar essas necessidades, e as relações teorizadas entre elas, são necessárias medidas viáveis. A teoria de Maslow, utiliza termos que alguns consideram "primitivos", como objetos que podem ser apontados.

A avaliação dessas necessidades, é feita por meio de medidas válidas, e confiáveis, desenvolvidas para avaliar, diretamente as cinco necessidades, e sua satisfação.

Além disso, a teoria dos impulsos, postula que certas coisas são necessárias para a continuação da vida, e o bem-estar dos seres humanos. Maslow expandiu essa ideia, ao mencionar outras necessidades, como a temperatura ambiente. Essas carências, motivam o organismo a procurá-las. (ILLINOIS, 2013)

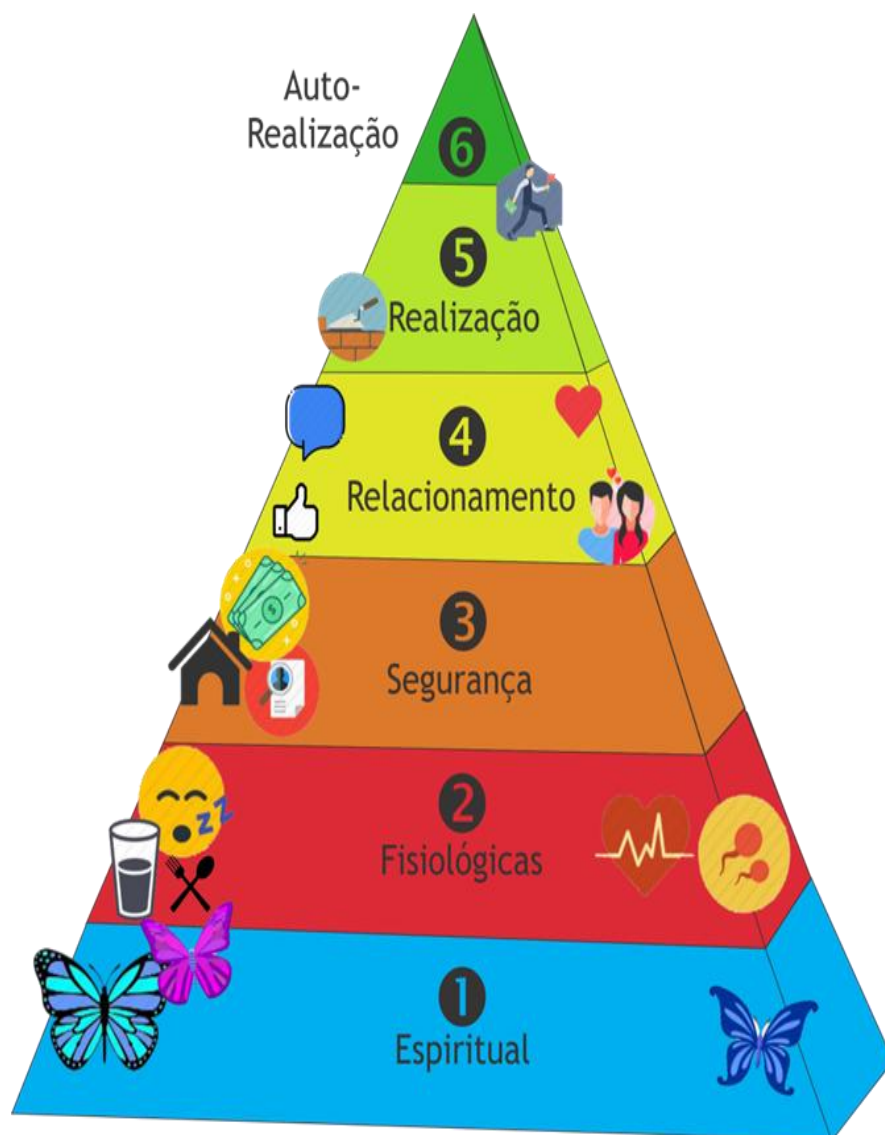
A teoria de Maslow define a necessidade de pertença, como a avaliação altitudinal de uma pessoa, e o respeito, que ela tem por si própria. A satisfação das necessidades de segurança, está relacionada com a satisfação, das necessidades de pertença.

Os médicos defendem a importância do exercício físico, e de um corpo saudável. A satisfação das necessidades fisiológicas, é fundamental para atender às necessidades de segurança, e proteção. É importante reconhecer, que a água é uma necessidade fisiológica essencial.

A auto-realização, é descrita como o desejo das pessoas de se auto-realizarem. No entanto, a definição desse conceito abstrato não refere à natureza, ou caráter dessas pessoas, nem aos sentimentos relacionados com a dignidade, valor como pessoa. A falta de respeito por parte dos outros, pode levar ao desejo, de ajudar os outros. Uma escala de estima dos outros, foi criada para medir isso. No entanto, a inclusão da orientação para os outros, na definição de auto-realização, é inadequada, e causa confusão. A autoestima, se refere a pessoas que são "criativas", "visivelmente bem-sucedidas", "santas" e "sagazes". Portanto, a inclusão da orientação para os outros, deve ser reavaliada, para evitar essa confusão.

A teoria da hierarquia das necessidades, propostas por (MASLOW, 1943), é um dos conceitos mais conhecidos em psicologia, e administração. A teoria sugere que os seres humanos, têm uma serie de necessidades, que podem ser organizadas, em uma hierarquia, que vai desde as necessidades básicas, como as necessidades fisiológicas, até as necessidades mais elevadas como a auto-realização.

Necessidades Fisiológicas: Compreendem as necessidades básicas para a sobrevivência, como alimento, água, abrigo e sono. **Necessidades de segurança:** relacionadas a segurança física, financeira, e a saúde. **Necessidades Sociais:** Envolve a necessidade de amor, pertencimento, e relacionamentos sociais. **Necessidade de estima:** Dizem respeito ao reconhecimento, respeito próprio, e respeito aos outros. **Necessidade de Auto-realização:** Refere-se ao desejo de alcançar, o potencial máximo, e realizar-se plenamente, como indivíduo.



Pirâmide de Maslow

SISTEMA DE RECOMPENSAS

A importância de diferentes recompensas varia consoante as necessidades de cada trabalhador, uma vez que alguns são motivados por crescimento pessoal, pelo reconhecimento, ou pela progressão na carreira (CHARLWOOD ET AL, 2024).

De modo a responder a estes propósitos (MARTINS, 2020), propõe na sua pesquisa, que a prática da gestão de recompensas, deve ter um carácter estratégico, e de longa duração, no sentido de valorizar, os resultados alcançados, que contribuam para os fins organizacionais.

Para atingir estes mesmos objetivos, a gestão das recompensas deve adotar, uma abordagem de “recompensa total”, que abranja aspetos financeiros, e não financeiros, mas de forma coesa, e protegida.

Atualmente, considera-se que um sistema de recompensas, é composto por dois tipos de recompensas, as recompensas extrínsecas ou monetárias e as recompensas intrínsecas ou não monetárias.

Para que uma organização tenha uma boa política de recompensas, tem de valorizar os dois tipos de recompensas, uma vez que ambos são importantes, para que os colaboradores se mantenham motivados, e ainda possa atrair novos colaboradores (SOTOMAYOR, 2021).

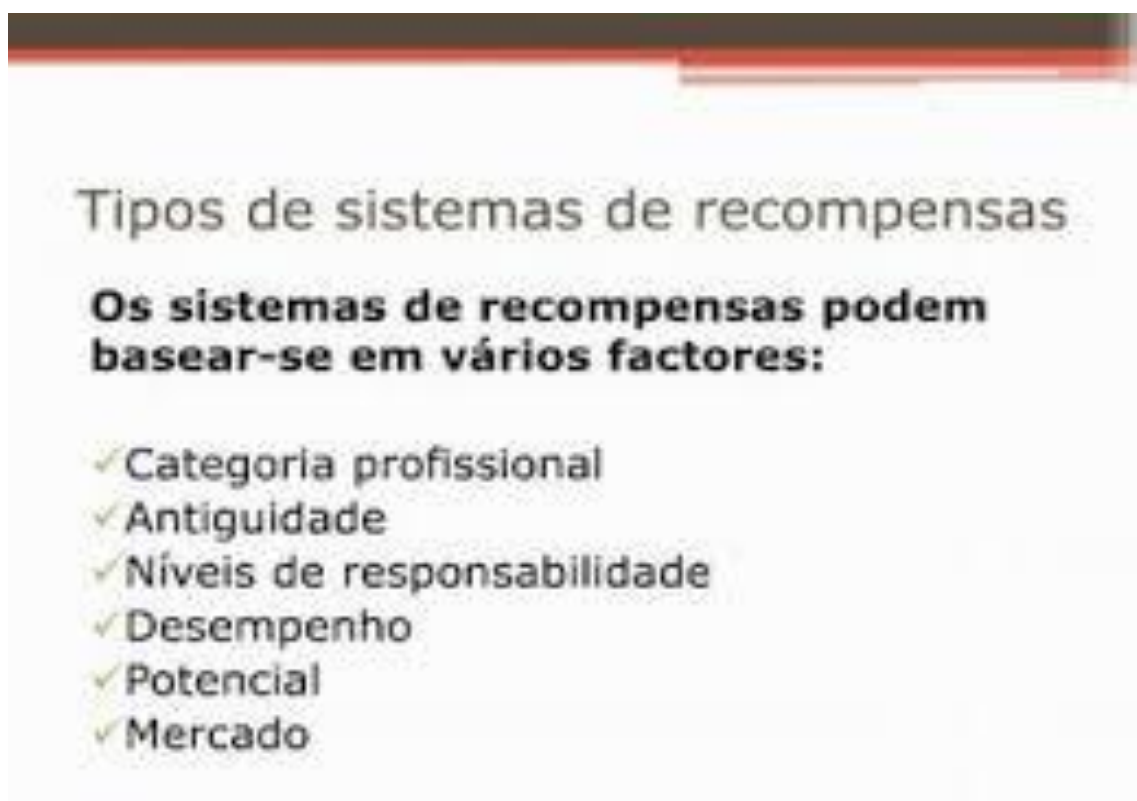
O conceito de sistema de recompensas tem várias definições, afirma que sistema de recompensas, é um elemento-chave na GRH.

Essa importância advém-lhe, não apenas pela função motivadora, ou desmotivadora que pode desempenhar, junto dos colaboradores da organização, mas sobretudo pelas relações, que estabelece com as outras práticas de GRH (como, por exemplo, recrutamento, seleção, avaliação de desempenho, gestão de carreiras, formação e gestão de competências).

Foi caso concreto, onde o meu estágio foi realizado pelos sistemas de recompensas implementado na empresa Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel), baseado na Legislação Laboral de Portugal, é consensual o modo de pagamento, pode ser diário, semanal ou mensal, mediante as necessidades dos trabalhadores, sendo este gerente, cozinheiro, auxiliar de cozinha, empregados de mesa e de Limpeza.

Existem gratificações que são as gorjetas, que é dado pela empresa para os seus colaboradores.

Sendo uma microempresa, o seu sistema de recompensa, é modo tradicional, e com algumas alterações consoante o tempo.



SALÁRIO

O salário é o valor (dinheiro), pago diretamente pela entidade patronal. Pode ser fixado por: Unidade de tempo (mês, semana, dia ou hora), por unidade de produção (ou emprego) ou peça produzida e por comissão sobre venda ou tarefa.

A investigação conduzida por (2019), permite analisar o fenómeno do impacto do salário, na satisfação no trabalho, indicando que os trabalhadores percebem o salário, como um indicador, do seu valor dentro da empresa, em um meio pelo qual, contribuem para o sucesso da mesma (ASAARI ET AL, 2019).São vários os escritores que defendem que a motivação dos trabalhadores, é afetada tanto pela liderança, e pelo sector das recompensas adotado pela organização (ANXO, 2023)

No futuro, mesmo que o salário tenha uma grande valorização ,numa organização, ele não garante a satisfação, e o desempenho no emprego. Uma entidade que pratica salários acima da média do mercado, não significa que consiga maior motivação, e satisfação por parte dos trabalhadores, pelo menos não de forma durável (CAMARA ET AL, 2016,2021). Por outro lado, as organizações consideram o salário mínimo como uma recompensa, e restringem-se a isso, não procurando outros meios que contribuam para a motivação e satisfação. Esta realidade tem conduzido, a baixos níveis de motivação, satisfação e empenhamento dos trabalhadores, nas organizações, (PACHECO, 2021)

Contudo o estudo que realizei na empresa Género e Razões (Tabernaculo By Hernani Miguel), revela que os salários, praticados têm por base a lei Portuguesa, e variam entre aos 870 euros/mês, e aos 2000 euros/mês.

MOTIVAÇÃO/SATISFAÇÃO

SATISFAÇÃO GERA FIDELIDADE

O empenho é sinónimo de esforço para atingir objetivos.

A motivação no emprego, é necessária para que as tarefas sejam realizadas com perfeição. De acordo com (Silva et al, 2020), um trabalhador que não está motivado no seu emprego, não vai trazer resultados favoráveis, afetando a sua satisfação no trabalho.

A força de trabalho atual faz a diferença, e dada a dificuldade de reter talentos, é necessário que os dirigentes deste sector, invistam em ações que permitam criar laços com os seus colaboradores. Os colaboradores satisfeitos e empenhados, são mais leais à instituição e à sua missão, apresentam melhores desempenhos, e demonstram menos intenções de absentismo, e de turnover, (SILVA ET AL, 2009;2019;2020).

A motivação pode, portanto, ser compreendida como uma força interior, que leva os indivíduos a realizarem as suas funções, de forma eficaz, com o intuito de alcançar os objetivos organizacionais estabelecidos (RIYANTO, 2021). Concordando com (SAFAYET, 2021), papel da empresa, sobre estar alinhada com a motivação dos funcionários, permitindo o alcance dos objetivos organizacionais, e o crescimento profissional do colaborador. A realização profissional, é simplesmente a forma como as pessoas se sentem em relação ao seu emprego, e os diferentes fatores do seu trabalho, ou seja, as pessoas sentem-se felizes, ou descontentes com os seus empregos (SPECTOR, 2000;2021)

De acordo com (Guimarães, 2021), a motivação vem sendo diferente para cada colaborador, cabe ao gestor conhecer os colaboradores, de forma a conhecer as expectativas, gerir os objetivos pessoais, escolher perfis adaptáveis à cultura da empresa, dar feedback, de modo a transmitir pontos fortes e as melhorias a efetuar, e gerir as recompensas individuais para a valorização do trabalhador.

A presença de um ambiente motivador, é um elemento fundamental, para a consecução desses objetivos.

O trabalho é sinónimo de doação de esforço, para alcançar objetivos, por isso a qualificação da motivação no emprego, é necessária para que as atividades sejam executadas, com qualidade. De acordo com (Silva et al, 2020), o colaborador que não estiver motivado em seu trabalho, não trará resultados favoráveis, repercutindo na sua satisfação profissional.

A satisfação profissional ,é simplesmente a forma como as pessoas se encontram, em relação ao seu trabalho e aos vários aspetos do seu emprego, ou seja, as pessoas estão satisfeitas ou insatisfeitas com os seus empregos (SPECTOR, 2000;2021).



Imagem para motivação

O SECTOR DE RESTAURAÇÃO E SUAS LUTAS

A expressão restaurante, do latim *restaurans*, que significa recuperar, refazer, começou a ser usada no século XVI, e referia-se a uma sopa energizante. No dicionário privativo proibiram, onde o restaurante é um estabelecimento comercial onde é servida uma refeição. O restaurante, tal como o conhecemos hoje, teve início no século XVII. As refeições eram servidas em locais conhecidos como tabernas, apenas para pessoas que viajavam. Há quem defenda, que o primeiro restaurante foi fundado pelo francês (BOULANGER, 1765), o local público que logo se estendeu a toda a capital e mais tarde ao mundo, popularizando a gastronomia. (ANGNES, 2013).

Mas há uma polémica sobre esta informação, que acaba por gerar algumas dúvidas, sobre esta afirmação. Portugal tem um dos mais velhos restaurantes da Europa, em funcionamento, o Tavares Rico, que iniciou as suas funções em Lisboa, em 1784. O ramo da restauração tem evoluído imenso nos últimos anos, graças ao aumento do turismo, e da atividade emigratória, em Portugal. São diversas as ofertas de emprego neste sector. O alto crescimento do sector da restauração, hotelaria e turismo, nos últimos anos, uma elevada escassez de mão-de-obra qualificada, derivado à baixa atratividade do setor para os jovens, o que resulta, numa dificuldade de retenção de Recursos Humanos. (LAMELAS, 2019). O efeito da pandemia do coronavírus, fez-se sentir em toda a economia. Contudo, de acordo com dados do ano da Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal (AHRESP, 2019;2021) os resultados não têm sido iguais, em todas as atividades, afetando sobretudo o alojamento, e restaurantes. Uma situação de crise inesperada, surgiu nos estabelecimentos com o período de isolamento, devido à pandemia.

ASPECTOS ÉTICOS

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Nome: Ivanelia Kateline Filipe Gomes Furtado

Curso: Gestão Avançada de Recursos Humanos

Instituição: Universidade Lusófona de Lisboa

Período do Estágio: 06/11/2024 a 20/12/2024

Empresa: Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel)

Orientador na empresa: Hernâni Miguel

Neste relatório, apresento as atividades desenvolvidas durante o meu estágio, na Empresa **Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel)**, uma empresa de **restauração**, no período de **06/11/2024 a 20/12/2024**. O **estágio** tem como objetivo conhecer o **sistema de recompensa, salário e satisfação dos trabalhadores**.

Ao longo deste estágio, é fundamental observar e respeitar **os princípios éticos**, que gerem a atuação profissional, especificamente ao sigilo profissional, e a proteção dos dados da empresa. No meu caso, tive acesso a informações da empresa, acesso a documentos, informações sobre o sistema de recompensas, salários, e implementação de questionário para a equipe que são confidenciais, e que não podem ser divulgadas, sem a devida autorização da empresa.

Para garantir a confidencialidade das informações, adotei as seguintes práticas:

Não compartilhamento de informações: Comprometi-me a não partilhar, quaisquer dados sobre a empresa confidenciais, com pessoas não autorizadas, tanto dentro quanto fora da empresa. **Discussões Restritas:** Evitei discutir informações sensíveis em ambientes públicos, ou com pessoas não relacionadas com o trabalho.

Proteção dos dados da empresa, e treinamento e conscientização: Participei em treinamentos oferecidos pela empresa, sobre manusear informações sensíveis, e sua importância.

Assinatura_____

Assinatura_____



CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Instituição para qual foi solicitado o estágio e aceite:

Nome da empresa: Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel).

Capital: Composição Acionaria.

Ramo /Atividade Principal: Restaurante-Bar.

Atividades e serviços Agregados a atividade Principal: Música ao Vivo, e Produção.

Localização: Rua de São Paulo ,Nº 218 ,Lisboa ,1200-430.

Data da constituição: 2015.

Missão: Proporcionar momentos de lazer, e bem-estar das pessoas.

Visão: Bons almoços e jantares, tendo um ambiente calmo, e confortável, com música ao vivo, como também ser reconhecido, a nível Mundial até 2030.

Valores: Satisfação dos clientes, preocupação com o meio ambiente, valorização, e respeito pelas pessoas.

Áreas Funcionais: Recursos Humanos, Cozinha e Bar.

Diferencial competitivo: Música ao vivo, espaço cultural, Alimentação diversificada.

Mercado: Para todas as idades, que gostam de arte e cultura, e apreciem boa comida.

Finanças/Contabilidade: Por ser um microempresa, não existe um departamento, mas 1 contabilista, para dar o devido tratamento.

Qualidade e controle Alimentar: As compras são feitas em lojas certificadas, como a makro, garrafeira nacional.

Manutenção: Limpeza, equipe de manutenção, vem analisar para ver se tudo esta em perfeito funcionamento.

Recrutamento: é feito através de currículos, que os candidatos entregam, tendo uma pasta que os arquiva, como também através de pessoas conhecidas, familiares e amigos.

BREVE HISTÓRICO

A arquitetura do restaurante ,revela arcos do estilo romano, e uma caverna do século XV, que também servia como adega, em tempos passados que inspirou o nome do lugar. O espaço, é uma mistura de artistas afro-americanos, músicos, e líderes de pensamento, do século XXI.

O proprietário do restaurante-bar, fez a escolha do menu com quem confiava, ate chegar em um acordo, do cardápio final. Foi um esforço comunitário. Ocasionalmente contrata grandes chefes africanos talentosos, para organizar grandes jantares´.

Azulejos azul-cobalto decoram a fachada do prédio, da rua de são Paulo 218, onde esta localizado o tabernáculo. Um toldo preto, estende-se sobre as calçadas de pedra comuns em Portugal, mesas de mármore, e cadeiras de madeira, compõem o espaço.

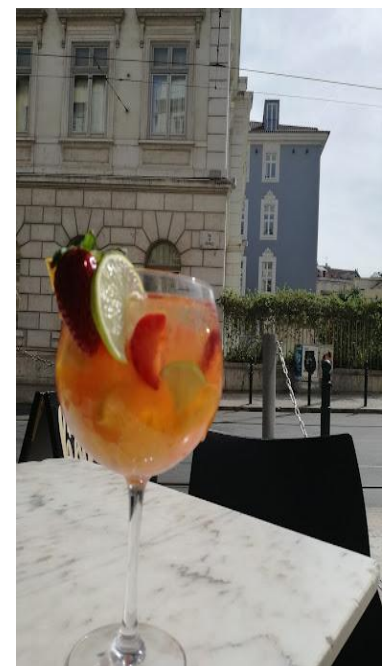
O Menu é uma viagem pela cozinha afro-portuguesa. Experimente o chouriço assado, linguiça grelhada, uma linguiça portuguesa flambada, nas tradicionais panelas de barro de terracota, comuns em tascas.

Estes peticos combinam bem com uma bebida gelada, como cerveja, ou um copo de vinho. O bacalhau a Brás-bacalhau desfiado, batatas fritas, cortadas em rodela finas, ovos mexidos, coberto com azeitonas e salsa,é uma referência no menu.

O prato brasileiro, moqueca de camarão é um guisado de frutos do mar, feito com leite de coco, coentro, alho, limão, azeite de dendém, camarão, tomate, e servido com arroz.

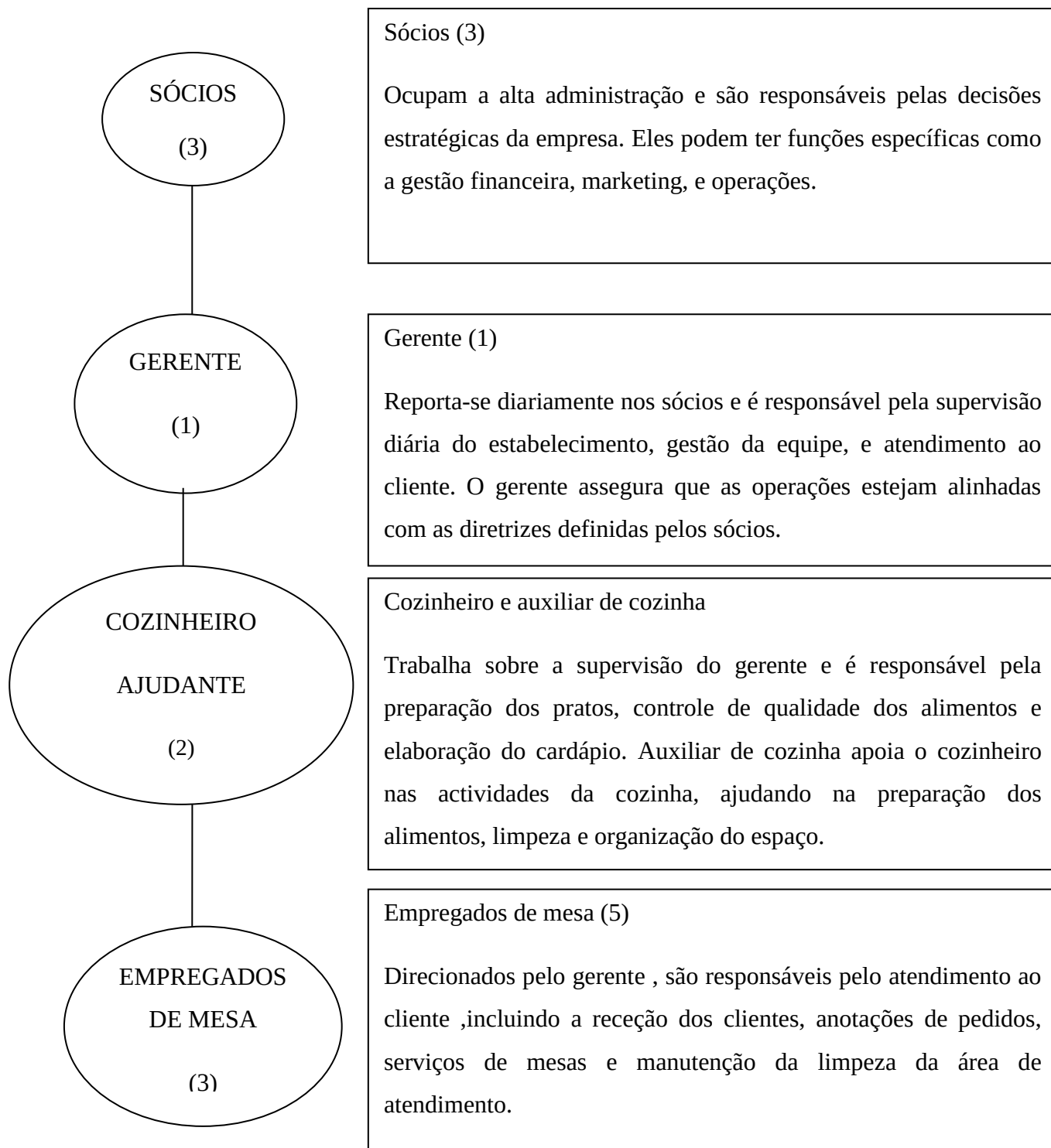
Os clientes podem desfrutar, de música ao vivo, de sexta, a sábado ,a noite das 8pm as 11pm.

Para além do dono do bar ser uma referência, no contexto artístico, consegue unificar varias nacionalidades, que gostam desse cenário.



Imagens (Tabernáculo By Hernâni Miguel)

ORGANOGRAMA (Tabernáculo Hernâni Miguel)



Organograma da Empresa Tabernáculo By Hernâni Miguel, Microempresa.

ANÁLISE SWOT

Forças • Localização da empresa. • 10 Anos no mercado. • Proximidade entre o gerente, e os colaboradores.	Fraquezas • Departamentos, com poucas pessoas especializadas. • Pouco marketing, por parte da empresa. • Formações Profissionais especializadas.
Oportunidades • Aprendizagem contínua. • Evolução em vários setor do restaurante bar. • Flexibilidade de horários.	Ameaças • Concorrência mais específicas. • Concorrentes com funcionários bastante capacitados. • Inovações Frequentes. • Leis e regulamentos do País. • Pandemias, e situações climáticas.

Estilo de Liderança (Transformacional), não foca só nas tarefas, mas sim nas relações interpessoais, e comunicação.

PROGRAMAÇÃO DAS ACTIVIDADES

Turnos/Abertura 16 às 02pm.

Tarde: 16:30H às 00H **Noite:** 18:00H às 02H

Horário	Segunda-feira	terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
16:30h/18h	Preparação para abertura. Chefe de cozinha e cozinheiro/Gestor. Supervisão dos preparos. Preparação de ingredientes (Cortes e Pasteis, saladas, etc.). Produção dos pratos que podem ser feitos com antecedência, molhos e sobremesas. Garçons. Arrumações das mesas, limpeza das mesas, arrumação dos copos. Abertura de caixa Limpezas: área de atendimento, balneários.						
18h:21h	Serviço Atendimento: receção dos clientes. Apresentação do menu e recomendação. Tomada do pedido e entrega de pratos e bebidas. Cozinha Acompanhamento dos pratos conforme pedidos. Apresentação dos pratos Finalizados.						
21h:23h	Pico de Atendimento Mantimento da comunicação da cozinha para fluxo de pedidos. Garantir que os clientes tenham boa experiência (Check in das Mesas). Cozinha Aumento da produção em resposta da demanda. Manutenção da qualidade e apresentação dos pratos. Musica ao vivo as sextas e aos sábados.						
23h/00:30h	Atendimento Preparação para o encerramento de algumas mesas ,se o movimento permitir. Cozinha Lavagem de loiças usadas pelos clientes e pelo cozinheiro. Organização da área de trabalho, limpeza de cozinha. Relatório e Lista de compras. Fecho de cozinha.						
00:30h/01:30h	Ultima chamada de pedidos. Agradecimento aos clientes para possível retorno.						
01:30h/2h	Fecho Limpeza da área de atendimento. Ver o estoque e organização dos ingredientes, bebidas, copos. Fechar o caixa e conferência de vendas. Desligar dos equipamentos, luz e segurança do Restaurante/Bar. Reunião rápida para o feedback de melhorias e planos para o dia seguinte.						

CRONOGRAMA

DIAS	MESES		
	OUT	NOV	DEZEMBRO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			
21.			
22.			
23.			
24.			
25.			
26.			
27.			
28.			
29.			
30.			
31.			



Colheita de informações e Reuniões (Estágio).



Entrevista com o Gerente.



Trabalho Extra.



Fins-de-semana/Feriado/Folga.



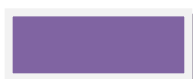
Análise de documentos.



Aviso de aplicação de Questionário.



Aplicação do questionário de satisfação dos trabalhadores.



Resultados e Fim de Estágio.

INSTRUMENTOS USADOS PARA DESEMPENHO DE FUNÇÕES

Foi utilizado: 1-Computador,1-Caderno,Internet Google Académico, Questionário modelo Herzberg (18folhasA4),1-Telefone,1-Bloco de anotações,1-Lapizeira,cadeira, mesa,Tabelas e gráficos para medir as respostas dos questionários, dados estatísticos, Entrevista aberta, observação direta, análise de texto.

Outros materiais extras, usados para apoio aos colegas: Panos, esponja, sabão em líquido, rolo de papel, desinfetante de mesa, esfregona, balde de limpar o chão vassoura, pá, copos, talheres, pratos, bandejas, máquina de registrar, ambientador, multibanco, menu, papel de anotações, lapiseiras, limpa vidros, açucareiro, abre garrafas, cinzeiro, coador cocktail, coador rede, colher cocktail misturadora, copo medidor, espremedor inox, funil, Jarro vidro 1.2ltm,pá de gelo, palhinhas retas, pilão preto, pinça de gelo, saca-rolhas etc.

FUNÇÕES DESENVOLVIDAS

Colheita de informação, através Gerente Hernâni Miguel do Restaurante-bar, que disponibilizou-se a fornecer informações, de caracter académico, para fins de estudo.

Obtive acesso a informações sobre pagamentos, estes feitos sobre um sistema de recompensa implementado, como pagam os seus colaboradores, diz que é pode ser a dinheiro, ou via Bancária (transferência), diário, semanal, ou mensal.

Análise de informações dadas pelo proprietário Hernâni Miguel, e observadas em campo, pude obter o feedback construtivo, sobre a aplicação de questionário anónimo, com perguntas de satisfação/insatisfação aos colaboradores, com o tipo de sistema de recompensa, e várias categorias gerais laborais, para saber o grau de satisfação dos mesmos, usadas análises Estatísticas descritivas, media, mediana, desvio padrão, para cada pergunta quantitativa dos questionários, como em distribuição das respostas, foi feito gráficos para visualizar, a frequência das respostas.

Aplicação do questionário anônimo de satisfação dos colaboradores, e recolha. Análise das respostas assinaladas, possível conclusão e melhorias, e se será satisfatório, para os colaboradores, como identificar os problemas, e assim dar o feedback ,sobre possíveis aplicações ,ou recomendações futuras.

Apoio as atividades desenvolvidas pelos empregados de mesa, e ajudante de cozinha, como turnover em todas as áreas, para aprendizagem contínua.

QUESTIONÁRIO

PARA SABER A MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

Exemplar de modelo aplicado no tabernáculo Hernâni Miguel.

(Modelo De Herzberg).

Instruções: Por favor responda às seguintes perguntas de forma justa. O seu parecer é muito importante para nós.

Este questionário divide-se por categorias/Áreas, sendo que nas opções de respostas a escala likert de 5 pontos de satisfação como:

Muito insatisfeito/Muito mal, Insatisfeito/mal, Neutro, Satisfeito/bom, Muito Satisfeito/Muito bom.

Os números das perguntas, corresponde as categorias/Itens sobre a maior tendência a satisfação ou a insatisfação, o questionário, contém 22 perguntas, de um modo geral, podendo ser preenchido, em 10 minutos.

1-Satisfação Geral.

2-Ambiente de Trabalho.

3-Relações Interpessoais.

4-Reconhecimento e recompensa.

5-Oportunidades de Crescimento.

6-Comunicação.

7-Carga de Trabalho.

8-Sugestões e comentários (Opcional).

Questionário aberto (opcional).

1-Como você avaliaria a sua satisfação geral com o seu trabalho?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Neutro
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

1.1-Como se sente valorizado em relação ao seu trabalho atual?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Neutro
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

2- O ambiente de trabalho é adequado para você desempenhar suas funções?

- ☐ Muito mal
- ☐ mal
- ☐ Neutro
- ☐ Bom
- ☐ Muito bom

3-Você se sente apoiado por seus colegas de trabalho?

- ☐ Muito mal
- ☐ mal
- ☐ Neutro
- ☐ Bom
- ☐ Muito bom

3.1 Se sente à-vontade de compartilhar as suas ideias?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

3.2 Acha que a liderança é aceitável e receptiva?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

4- Você se sente reconhecido pelo seu trabalho?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

4.1- É Feito algum treinamento ou formação na empresa?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

4.2- Sente-se satisfeito com o seu salário atual?

☐ Muito insatisfeito

☐ Insatisfeito

☐ Neutro

☐ Satisfeito

☐ Muito satisfeito

5-Voce percebe oportunidades para crescimento e desenvolvimento na sua carreira?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

5.1-Como você avalia o equilibrio entre a vida profissional e pessoal?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

5.2-Com que frequência você se sente sobrecarregado com o ``stress`` do trabalho?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

6-A comunicação dentro da equipe/empresa é clara e eficaz?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

6.1-Como avaliaria a comunicação dentro da sua equipe?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

6.2-Conflitos e desacordos são facilmente resolvidos?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

6.3-Contribuem para as decisões de mudanças na empresa?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

7- A sua carga de trabalho é Flexível?

☐ Muito mal

☐ mal

☐ Neutro

☐ Bom

☐ Muito bom

8-Sugestões e comentários (Adicional)

Gostaria de compartilhar alguma informação sobre sua experiência de trabalho?

Questionário Aberto para que tragam algum contributo. (Opcional)

O que mais aprecia em trabalhar nesta empresa?

O que poderia melhorar na empresa?

Acha que o Gestor desempenha corretamente as suas funções?

Muito obrigada por responder as questões, é muito importante para nós.

Obrigada pelo tempo disponível, Aguarde o feedback.

OBS: A implementação deste questionário de satisfação não só ajuda a entender melhor as necessidades e expectativas dos colaboradores, mas também ajudara em construir um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivador, refletindo diretamente na qualidade do serviço prestado pela empresa.

RESULTADOS

No dia 22 de Dezembro de 2024, foi implementado 8 questionários, pelas quais 5 questionários foram preenchidos pelos colaboradores, sendo no total de 8 colaboradores, pelas 17:00h, foi entregue os questionários anónimo para preenchimento, contendo escala de medida likert de 5 pontos, sendo muito insatisfeito, insatisfeito, neutro, satisfeito, muito satisfeito. Foi analisado minuciosamente tendo finalizado que em categorias divididas em 9 partes:

1-satisfação laboral tendo a pontuação de (Muito Bom); 2-Ambiente de trabalho (Bom); 3-Apoio entre os colegas (Bom); 4-Liderança e treinamento (Bom); 5-Satisfação como salário (Neutro); 6-Desenvolvimento de Carreira (Bom) ;7-Frequência que se sente sobrecarregado (Mal); 8-Comunicação (Bom); 9-Carga de trabalho (Neutro).

Chegou-se a conclusão que as questões salariais, carga de trabalho, e controle do stress, estão em baixa pontuação, sendo estes fatores que poderão de alguma forma, ou mesmo influenciar, na satisfação dos colaboradores.

Mantendo-se em alta a satisfação laboral, ambiente de trabalho, liderança, e treinamento, desenvolvimento de carreira, e comunicação.

Apenas 1 questionário foi preenchido, para pequeno contributo, de implementar novas tecnologias, sendo que os trabalhos ainda, continuam sendo tradicionais e evoluindo ao longo do tempo.

Este sistema de recompensa, baseava-se na suposição de que o dinheiro, era o principal estimulante, do rendimento individual. Em consonância com este ponto de vista, o estudo de (NOORAZEM, 2021) sugere que os aumentos salariais, estimulam os funcionários, a melhorar seu desempenho na organização.

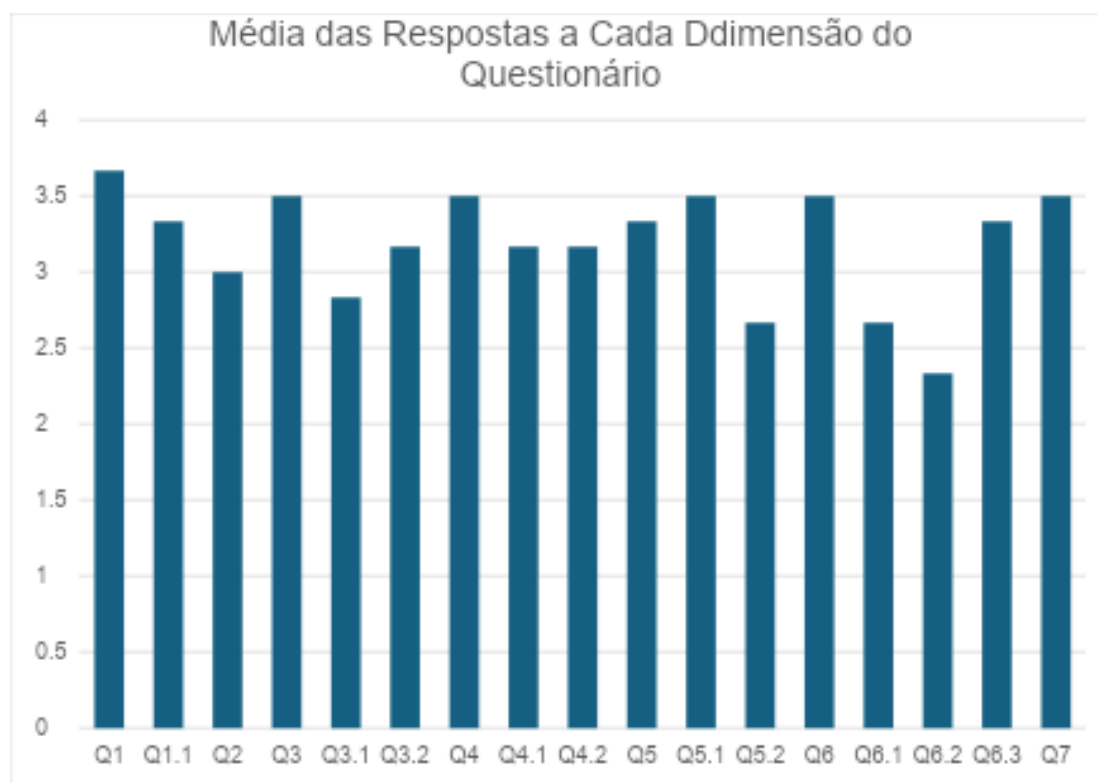
O inquérito feito por (KUMARI ET AL, 2021) comprova essa teoria, destacando que a retenção, e o aproveitamento dos funcionários no desempenho, são fatores diretamente proporcionais à dimensão, e à qualidade das recompensas proporcionadas.

A tendência deste sector, bem como a de qualquer sector, que pretenda manter-se ativo no mercado, os Recursos Humanos, têm de estar envolvidos na estratégia da empresa, desde a contratação de pessoal, até às medidas de apoio organizacional, bem como os sistemas de recompensas, programas de cargos e carreiras, de modo a satisfazer, as expectativas dos trabalhadores.

TABELA DE RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO

	Q1	Q1. 1	Q2	Q3	Q3. 1	Q3. 2	Q4	Q4. 1	Q4. 2	Q5	Q5. 1	Q5. 2	Q6	Q6. 1	Q6. 2	Q6. 3	Q7
Média por pessoa	3.6 666 67	3.3 333 33	3	3.5	2.8 333 33	3.1 666 67	3.5	3.1 666 67	3.1 666 67	3.3 333 33	3.5	2.6 666 67	3.5	2.6 666 67	2.3 333 33	3.3 333 33	3.5
Desvio padrão por pessoa	1.6 996 73	1.5 986 11	1.5 275 25	1.8 929 69	2.1 147 63	1.5 723 3	1.6 072 75	1.5 723 3	1.5 723 3	1.5 986 11	1.7 078 25	1.5 986 11	1.7 078 25	1.9 720 27	1.6 996 73	1.5 986 11	1.7 078 25
Máximo	5																
Mínimo	0																
Média global	3.1 862 75																
Desvio padrão global	0.3 610 19																

MÉDIA DE CADA DIMENSÃO DO QUESTIONÁRIO



LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Tive algumas limitações, no que concerne a pesquisa dos sites científicos, em termos de autorização de leitura, a maioria pedia pagamentos, para a disponibilidade da obra.

Primeiramente a pesquisa, foi realizada em uma microempresa, de restauração, o que pode de alguma forma diferenciar as diferentes estruturas e portes organizacionais.

Foi realizado o estágio em um curto período de tempo, que não pode refletir futuras mudanças nas condições de trabalho, ou nas políticas de remuneração, bem como o tamanho da amostra, ou a abrangência do questionário. Não foram mencionados fatores externos, como condições económicas, políticas de mercado, e concorrência, que não foram controlados na pesquisa. Os sistemas de recompensa, ainda é um desafio para várias empresas, porque muitas delas não são transparentes, e muitas vezes variáveis por diversos fatores, estes por afinidades, consideração, e assim dificultando a identificação do real sistema de recompensa implementado, e se realmente os colaboradores, têm a mesma igualdade salarial, relativamente ao mesmo desempenho de suas funções.

Embora as recompensas extrínsecas sejam importantes, elas têm algumas limitações na retenção de talentos e na promoção de comportamentos positivos no emprego.

A maioria das empresas usam um método de recompensa, que é o mais usual que é o monetário, esquecendo que a formação, e o conhecimento do cargo, está a fazer-se mais sentir, atrapalhando quem apenas olha para ,o lado financeiro. Sendo uma microempresa, tive pouco acesso as informações Contabilísticas da instituição, sendo que o balanço geral, é feito pelo contabilista, que dá o relatório ao chefe, e este reencaminha aos sócios, sendo o processo de averiguação demorado. Foi difícil achar uma metodologia mais abrangente, sendo que as pessoas por si só, são limitadas. O curto espaço de tempo, também foi um desafio, que devemos ser flexíveis e dar soluções, aos problemas cognitivamente.

O processo de enquadramento foi uma experiencia única que devemos ouvir mais e falar menos.

ANÁLISE CRÍTICA

Uma pessoa motivada, sente a exigência de se envolver mentalmente numa determinada função, quer pelo seu interesse intrínseco na mesma, associado à motivação intrínseca, quer pela perspectiva de obtenção de alguma forma de recompensa, ou de prevenção de castigos, associada à motivação extrínseca (CABANAS, 2019)

A empresa Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel), é uma empresa que se preocupa com os seus colaboradores, em relações inter-pessoais, porém não tem incentivado a formações, aos seus colaboradores, mas sim treinamentos, nem feito avaliação de desempenho, ou qualquer questionário para satisfação dos mesmos, segundo o gestor, pelo simples fato de ser um processo por vezes demorado, e ter custos elevados, não tendo de momento valores para a implementação, e não sendo ainda a sua maior prioridade.

Os aspetos da higiene e do mau atendimento, como a má apresentação de um todo, são também uns dos fatores mais críticos na restauração. Os trabalhadores estão satisfeitos até certo limite, mas quando se consciencializam, de que não estão a ser devidamente valorizados, e que o seu salário não corresponde às suas necessidades, em geral, ficam sem motivação, entristecidos, sem valor, e sem iniciativa. É mediante que a retribuição, ou o somatório de todos fatores, tem uma relação direta, com o nível de convivência e envolvimento na instituição. Ainda de encontro ao que Vera Chaves citou para o site da (RANDSTAD, 2009;2019), a mais alta taxa de rotatividade, ocorre nos três primeiros meses de emprego. A contratação, o cansaço do trabalho, os altos níveis de stress, as altas horas em pé, a perceção que as pessoas têm da profissão, etc., dificultam a retenção dos trabalhadores.

Por sua vez, é evidente que os incentivos monetários por si só, não são suficientes para manter os trabalhadores motivados, e satisfeitos (SÍLVIA ET AL, 2020)

DISCUSSÕES

Para vários autores, a recompensa não financeira, quando orientada para o desempenho individual, é um grande motor para aumentar a produtividade, e a qualidade, em detrimento da recompensa.

Contudo, estudos mais recentes, como o de (PITACHO ET AL, 2020) evidenciam que nem todos os indivíduos, atuam exclusivamente por estímulos financeiros. O reconhecimento crescente da importância do sistema retributivo, na motivação tem sido seguido pela diversificação, dos tipos de recompensas propostas.

Os sectores das recompensas, para além dos componentes monetários, os componentes imateriais, são muitas vezes os que menos influenciam, o compromisso dos trabalhadores, com a empresa, e os seus objetivos. (BRETT ET AL, 1995;2021).

Os próprios meios de recompensas, influenciam diretamente na motivação dos colaboradores, e consequentemente aumentando a qualidade do serviço, e a satisfação no trabalho. Uma empresa que se preocupa, com o bem-estar e a satisfação dos funcionários, está um degrau à frente, das que não se preocupam (JÚNIOR ET AL, 2013; 2020).

CONCLUSÃO

Chegou-se a conclusão que cada empresa, consoante o seu local de origem, e pelas leis implementadas nos países, sofrem modificações, e estas devem ser seguidas, e respeitadas.

Os sistemas de recompensas, são baseados nas tarefas/funções desempenhadas é merecido o salário já pré-estabelecido no país (Portugal), e na empresa, variando de recompensas extrínsecas e intrínsecas, podendo ter outro acordo, que diz respeito ao empregado, e ao empregador.

Os salários são variáveis, na empresa Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel), podendo também ser fixo, dependendo das políticas e acordos, na empresa.

O nível de satisfação no trabalho, baseia-se em vários aspetos, ainda a serem estudados, mas em termos estruturais, chefia, cultura, remuneração, realização entre outros aspetos que podem ser fundamentais, para a satisfação dos trabalhadores, baseando nas cotações /pontuações, notou-se insatisfação com o salário, e o estresse do trabalho.

A entrevista, e o questionário implementado, ajudou bastante para alcance de informações relevantes e importantes, para o relatório final do curso.

O estágio na empresa Género e Razões (Tabernáculo by Hernâni Miguel), foi uma experiência enriquecedora, que levarei para a vida inteira, assim também dada as recomendações, a ter em conta.

O respeito e o sigilo profissional, proteção de dados, o apoio mutuo, sempre são fundamentais e essenciais, para a evolução de uma relação de confiança, entre a empresa, colaboradores, clientes entre outros, estando assim comprometida a alavancar esses princípios, para a minha futura atuação profissional.

.

RECOMENDAÇÕES

1-Cultura de feedback promover a comunicação interna, como estabelecer ambientes de convívios mais frequentes, como usar as informações para melhorias do restaurante, seja na qualidade da comida, no atendimento ao cliente e outros aspetos do negócio.

2-Capacitação dos Líderes/Gestores (conhecimento do setor de restauração, mentoria, coach que ajudam os líderes a orienta-los, compartilhar experiências, e ajudar a desenvolver as suas habilidades, resolução de problemas e tomar decisões assertivas.

3-Reconhecimento e Valorização dos Trabalhadores (programas de reconhecimento, colaborador do mês, eventos, elogiar o seu trabalho publicamente, e sempre agradecendo o seu esforço/equipe), programas de recompensas, prêmios, vales, brindes simbólicos, cargos, etc.

4-Avaliação contínua permanente (desempenho, satisfação), crie planos de desenvolvimento coletivo, e individual, com metas de curto, e longo prazo, oportunidades de crescimento.

5-Programas para aliviar o stress, como yoga, meditação, caminhadas, treinamento de inteligência emocional, gestão do tempo e planeamento.

6-Novas ferramentas tecnológicas para ajudar a desempenharem as atividades essenciais do negócio, como software de treinamento, sistemas de gestão.

7-Melhorar a forma de trabalhar (testar qual a melhor maneira de trabalhar, informando sempre a todos par e passo, sobre a mudança).

Estas são as recomendações para a empresa Género e Razões (Tabernáculo By Hernâni Miguel). Pelas análises feitas, é necessário trabalhar nessas questões que darão grande impulsionamento e melhorias para o negócio.

Bibliografia

- ABREU, M. S. (2024). *A INFLUÊNCIA DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO COM O SISTEMA DE RECOMPENSAS NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: UMA ANÁLISE EMPÍRICA NO CONTEXTO LABORAL*. DOCTORAL DISSERTATION <https://hdl.handle.net/1822/93121>.
- AHRESP. (2019;2021). *ASSOCIAÇÃO DA HOTELARIA ,E RESTAURAÇÃO SIMILARES DE PORTUGAL,*.
- ALVES LOURENÇO, A. R. (2019). *IMPACTO DA FORMAÇÃO ORGANIZACIONAL NO COMPROMETIMENTO E SATISFAÇÃO LABORAL DOS COLABORADORES. ESTUDO DE CASO NO SISTEMA PRISIONAL PORTUGUÊS L*. LISBOA: <http://comum.rcaap>.
- ANGNES, D. L. (2013). Atributos de escolha em serviços de restaurantes: Um estudo exploratório. Brasil: Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo.
- ANXO, D. &. (2023). Senior citizens' intrinsic and extrinsic work motivation. *International Journal of Manpower*.
- ASAARI ET AL, M. H. (2019). Influence of Salary, Promotion, and Recognition toward Work Motivation among Government Trade Agency Employees. *International Journal of Business and Management*, 14(4), 48.
- ASAARI, M. .. (2019). INFLUENCE OF SALARY, PROMOTION, AND RECOGNITION TOWARD WORK MOTIVATION AMONG GOVERNMENT TRADE AGENCY EMPLOYEES. *INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND MANAGEMENT*.
- BARROS, A. R. (2007). *COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE SUAS RELAÇÕES COM PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E INTENÇÃO DE PERMANÊNCIA*. BAHIA: UFBA.
- BERNARDO, A. M. (2023). *O IMPACTO DOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS NA SATISFAÇÃO NO TRABALHO - ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE CONSULTORIA*. LISBOA: INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA,<http://hdl.handle.net/10400.21/17295>.
- BRITO, A. F. (2021). *IMPORTÂNCIA DOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS PARA A MOTIVAÇÃO DOS CONTABILISTAS CERTIFICADOS* . LISBOA: [DISSERTAÇÃO DE MESTRADO, INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA.
- CABANAS, S. A. (2019). *A INFLUÊNCIA DAS RECOMPENSAS PELO DESEMPENHO NA MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA DO INDIVÍDUO*. PORTO,: <https://hdl.handle.net/10216/123658>.
- CALABRÓ M N. (2021). *DIREITO DO TRABALHO*. LINKDIN,<https://www.linkedin.com/pulse/direito-do-trabalho-e-import%C3%A2ncia-rh-seadequar-%C3%A0-noronha-calabr%C3%B3/?originalSubdomain=pt>.

- CHARLWOOD ET AL. (2024). *CAN HR ADAPT TO THE PARADOXES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE?*,. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1748-8583.12433>.
- CHIAVENATO, E. C.-C. (2004;2005;2016). *GERENCIANDO COM AS PESSOAS: TRANSFORMANDO O EXECUTIVO EM UM EXCELENTE GESTOR DE PESSOAS*. RIO DE JANEIRO: MANUAL DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO (8.A ED.). EDITORA RH. .
- DIN ET AL, P. S. (2021). Impact of reward system in employee.s motivation in the Organizational context;A quantitative study of manufacturing industry in UAE. *Liberal Arts and Social sciences International Journal*, JOURNAL (LASSIJ), 5(1), 105–122. <https://doi.org/10.47264/idea.lassij/5.1.8>.
- Guimarães. (2021). Gestão de Pessoas: o que é, principais processos, objetivos e seus pilares.
- GUIMARÃES B. (2021). *GESTÃO DE PESSOAS: O QUE É, PRINCIPAIS PROCESSOS, OBJETIVOS E SEUS PILARES*. <https://ahresp.com/dados-estatisticos-restauracao-bebidas/?s&cat=15>, <https://ahresp.com/dados-estatisticos-restauracao-bebidas/?s&cat=15>.
- KANUNGO ET AL, M. P. (1988;2021). Evaluating Employee Compensation. Em *Evaluating Employee Compensation* (pp. vol. 31, no. 1,pp. 23 –39). California Management Review.
- LAMELAS, M. M. (2019). *Expectativas de carreira: percepções dos estudantes de hotelaria e turismo*,. Lisboa: Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/19119/1/DM-MMMXL-2019.pdf>.
- MANZOOR, F. W. (2021). INTRINSIC REWARDS AND EMPLOYEE’S PERFORMANCE WITH THE MEDIATING MECHANISM OF EMPLOYEE’S MOTIVATION. *FRONTIERS IN PSYCHOLOGY*,. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>.
- MASLOW, A. H. (1943). *UMA TEORIA DA MOTIVAÇÃO HUMANA, O COMPORTAMENTO HUMANO NA EMPRESA*,. RIO DE JANEIRO: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7520109/mod_resource/content/1/Maslow%20Uma-teoria-da-motiva%C3%A7%C3%A3o-humana.
- NOORAZEM, N. A. (2021). The Effects of Reward System on Employee Performance. *Jurnal Intelek*, 16(1), 40–51),<https://doi.org/10.24191/ji.v16i1.362>.

- Pacheco, F. C. (2021). *O Impacto dos Sistemas de Recompensa na Motivação e Satisfação dos Trabalhadores*. Açores: [Dissertação de Mestrado, Universidade dos Açores].).
- PACHECO, F. C. (2021). *O IMPACTO DOS SISTEMAS DE RECOMPENSA NA MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES*. dissertação de mestrado, universidade dos açores:
<https://repositorio.uac.pt/bitstream/10400.3/6308/1/DissertMestradoFlaviaCristinaAguarPacheco2022.pdf>.
- PEREIRA, T. C. (2022). *SISTEMA DE RECOMPENSAS E MOTIVAÇÃO NOS COLABORADORES DO SETOR HOSPITALAR*. PORTO:
https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/21401/1/Tatiana_Pereira_MAA_2022.pdf.
- RANDSTAD, J. F. (2009;2019). *OS DESAFIOS NO SECTOR DE RESTAURAÇÃO, SATISFAÇÃO NO TRABALHO NUMA CADEIA DE RESTAURANTES*. PORTO:
<https://www.randstad.pt/tendencias-360/mundo-do-trabalho/os-desafios-no-setor-darestauracao/Silva>.
- RIYANTO, S. E. (2021). EFFECT OF WORK MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE: MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, PROBLEMS AND PERSPECTIVES IN MANAGEMENT. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14).
- SAFAYET, S. (2021). RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE MOTIVATION AND PRODUCTIVITY, REPORT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF BACHELOR OF BUSINESS ADMINISTRATION. EAST WEST UNIVERSITY:
<https://hdl.handle.net/1822/93121>.
- SILVA, J. M. (2019). *MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO LABORAL DOS COLABORADORES DE AÇÃO DIRETA EM ESTRUTURAS RESIDENCIAIS PARA IDOSOS DO CONCELHO DE VISEU: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE IPSS E SETOR PRIVADO*. VISEU:
<https://repositorio.ipv.pt/handle/10400.19/6753>.
- SOTOMAYOR, A. M. (2021). *Princípios de Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Rei dos Livros.
- SUREEPHONG, L. D. (2020). THE EFFECT OF NON-MONETARY REWARDS ON EMPLOYEE PERFORMANCE ,. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EMERGING TECHNOLOGIES*, 15(1), 88–102.
- WIDODO, W. &. (2020). VITALITY OF JOB SATISFACTION IN MEDIATION: THE EFFECT OF REWARD AND PERSONALITY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *MANAGEMENT SMANAGEMENT SCIENCE LETTERS*. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.016>.