REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

SISTEMA DE RECOMPENSAS, SUA INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES NA INDÚSTRIA MADEIREIRA EM CABINDA

REWARDS SYSTEM, ITS INFLUENCE ON EMPLOYEE MOTIVATION AND SATISFACTION IN THE WOOD INDUSTRY IN CABINDA

EL SISTEMA DE RECOMPENSAS Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA MADERERA EN CABINDA

Jacinto Luemba Lello[1], Henrique Tuma Bitebe[2], Raúl Alberto Lello[3]

e737472
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i3.7472

PUBLICADO: 03/2026

RESUMO

O presente artigo faz uma abordagem sobre o sistema de recompensas, sua influência na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda. Entretanto, levantou-se a seguinte questão: que influência tem o sistema de recompensas na motivação e satisfação dos colaboradores? A partir dessa questão, formulou-se a hipótese de que o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores. O objetivo principal do estudo foi analisar a influência do sistema de recompensas na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda. A pesquisa foi desenvolvida com abordagem exploratória, bibliográfica, descritiva e explicativa e utilizando-se os métodos hipotético-dedutivo e estatístico. A recolha de dados ocorreu por meio do questionário, e a análise dos dados foi realizada utilizando o software estatístico SPSS. Os resultados indicam que, de acordo com o nível de significância obtido, o sistema de recompensas influencia na motivação e satisfação. Desta forma, conclui-se que o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda.

PALAVRAS-CHAVE: Sistema de Recompensas. Motivação. Satisfação. Colaboradores.

ABSTRACT

This article addresses the reward system and its influence on employee motivation and satisfaction in the timber industry in Cabinda. However, the following question was raised: what influence does the reward system have on employee motivation and satisfaction? From this question, the hypothesis was formulated that the reward system positively influences employee motivation and satisfaction. The main objective of the study was to analyze the influence of the reward system on employee motivation and satisfaction in the timber industry in Cabinda. The research was developed using an exploratory, bibliographic, descriptive, and explanatory approach, employing hypothetical-deductive and statistical methods. Data collection was carried out through a questionnaire, and data analysis was performed using the SPSS statistical software. The results indicate that, according to the level of significance obtained, the reward system influences motivation and satisfaction. Thus, it

[1] Mestre em Gestão de Empresas pela Faculdade de Economia, Universidade 11 de Novembro, Cabinda, Angola. Licenciado em Ciência da Computação pela Goa University, Índia.
[2] Doutor em Engenharia Industrial, Mestre em Engenharia Industrial, Professor auxiliar na Faculdade de Economia, Universidade 11 de Novembro, Cabinda, Angola.
[3] Doutor em Gestão pela Universidade Lusíadas de Lisboa, Portugal. Mestre em Gestão e Administração Escolar pela Instituto Superior de Ciências Educativas, Portugal. Licenciado em Economia pela Universidade Católica de Angola.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

is concluded that the reward system positively influences employee motivation and satisfaction in the timber industry in Cabinda.

KEYWORDS: *Reward System. Motivation. Satisfaction. Employees.*

RESUMEN
Este artículo aborda el sistema de recompensas y su influencia en la motivación y satisfacción de los empleados en la industria maderera de Cabinda. Sin embargo, se planteó la siguiente pregunta: ¿qué influencia tiene el sistema de recompensas en la motivación y satisfacción de los empleados? A partir de esta pregunta, se formuló la hipótesis de que el sistema de recompensas influye positivamente en la motivación y satisfacción de los empleados. El objetivo principal del estudio fue analizar la influencia del sistema de recompensas en la motivación y satisfacción de los empleados en la industria maderera de Cabinda. La investigación se desarrolló utilizando un enfoque exploratorio, bibliográfico, descriptivo y explicativo, empleando métodos hipotético-deductivos y estadísticos. La recopilación de datos se realizó mediante un cuestionario y el análisis de datos se realizó utilizando el software estadístico SPSS. Los resultados indican que, según el nivel de significancia obtenido, el sistema de recompensas influye en la motivación y satisfacción. Por lo tanto, se concluye que el sistema de recompensas influye positivamente en la motivación y satisfacción de los empleados en la industria maderera de Cabinda.

PALABRAS CLAVE: *Sistema de Recompensas. Motivación, Satisfacción. Empleados.*

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a valorização do capital humano tem se consolidado como um dos pilares fundamentais da gestão organizacional contemporânea. Em contextos empresariais marcados por rápidas transformações, competitividade acentuada e escassez de mão-de-obra qualificada, torna-se imprescindível desenvolver estratégias que não apenas atraiam, mas também mantenham, motivem e satisfaçam os colaboradores. Entre essas estratégias, destaca-se o sistema de recompensas, entendido como o conjunto de incentivos financeiros e não financeiros destinado a reconhecer, estimular e reter talentos nas organizações.

Autores como Chiavenato (2020), Robbins e Judge (2023) argumentam que colaboradores motivados e satisfeitos são mais produtivos, comprometidos e propensos a permanecer nas organizações, o que contribui para a redução da rotatividade, do absenteísmo e dos conflitos internos. Ao alinhar os interesses individuais com os objetivos da organização, as recompensas actuam como mecanismos reguladores do comportamento humano nas instituições, favorecendo não apenas o alcance de metas operacionais, mas também a construção de um clima organizacional positivo.

Na indústria madeireira, particularmente na província de Cabinda, esse tema adquire contornos ainda mais relevantes. A indústria madeireira local, embora economicamente expressiva, é caracterizada por práticas laborais tradicionalistas, estruturas organizacionais rígidas e uma cultura de gestão que, muitas vezes, negligencia políticas formais de valorização e desenvolvimento

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

humano com a predominância de sistemas de recompensa informais, focados exclusivamente na remuneração salarial.

Considerando que as condições laborais na indústria madeireira envolvem esforço físico intenso, riscos operacionais e, frequentemente, carência de oportunidades de desenvolvimento profissional, torna-se ainda mais urgente adoptar estratégias que reconheçam e recompensem o comprometimento dos colaboradores.

Dessa forma, desenvolver esse estudo nesse sector industrial torna-se relevante não apenas para a compreensão académica, mas também para subsidiar práticas de gestão mais eficientes.

Situação problemática

Apesar da relevância do capital humano para a eficiência operacional e o crescimento das empresas que operam na indústria madeireira em Cabinda, um dos maiores desafios das empresas é reter e atrair os melhores colaboradores, de modo a alcançar os seus objetivos estratégicos. Isso envolve garantir que os colaboradores possuam as competências comportamentais e técnicas adequadas para desempenhar suas funções com excelência.

A indústria madeireira em Cabinda, apesar de desempenhar um papel essencial na economia da província de Cabinda, enfrenta uma série de desafios relacionados às condições de trabalho de seus colaboradores. Na etapa inicial da elaboração da presente investigação, realizou-se um estudo exploratório que se estendeu um horizonte temporal de três semanas. Os dados obtidos durante o referido estudo revelaram que os colaboradores, responsáveis por tarefas cruciais na extração e processamento da madeira, frequentemente se veem expostos a condições de trabalho precárias, com a ausência de proteção adequada e baixos salários. Nesse contexto, entendeu-se que a componente salarial, embora importante, não deve ser o único fator a ser considerado para o reconhecimento do trabalho realizado.

O sucesso e crescimento de qualquer organização, independentemente do setor, dependem do uso eficaz dos recursos humanos. O desempenho dos colaboradores, em grande parte, é influenciado pela sua motivação e satisfação no trabalho. Sendo assim, elaborou-se a seguinte questão de partida: que influência tem o sistema de recompensas na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda?

Hipóteses

Em função de um processo de reflexão profunda e da análise do referencial teórico e práticas sobre o sistema de recompensas, tendo em conta os conceitos de motivação e satisfação, elegeu-se como hipótese de que o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Objetivos da pesquisa

A presente pesquisa tem como objetivo geral analisar a influência do sistema de recompensas na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda e para efetivá-la, procedeu-se a revisão bibliográfica relacionada com o sistema de recompensas, motivação, satisfação, e diagnosticou-se a influência do sistema de recompensas na motivação e satisfação dos colaboradores.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. Sistemas de recompensas

Atualmente, garantir o comprometimento das pessoas constitui um dos maiores desafios das organizações. Segundo Chiavenato (2020), o sistema de recompensas é um instrumento essencial para a gestão de pessoas nas organizações, funcionando como mecanismo de retribuição e reforço positivo do desempenho. Nesta perspectiva, o sistema de recompensas assume um carácter funcional, orientado para estimular comportamentos desejáveis e promover o alinhamento entre objetivos individuais e organizacionais. Porém, essa abordagem pode ser considerada predominantemente instrumental, ao pressupor uma relação directa entre a recompensa e o desempenho.

Em contraste, Câmara, Guerra e Rodrigues (2016), conceituam o sistema de recompensas como o conjunto de contrapartidas materiais e imateriais que os colaboradores recebem, em razão da qualidade do seu desempenho, pelo seu contributo de longo prazo para o desenvolvimento do negócio e pela sua identificação com os valores e princípios operativos da empresa. Este conceito introduz uma dimensão cultural e estratégica, ultrapassando a lógica estritamente comportamental.

Por outro, Fontes e Costa (2024) propõem que o sistema de recompensas é composto por três elementos fundamentais: a recompensa base, que corresponde ao salário ou vencimento; os incentivos, que se relacionam à avaliação de desempenho individual e coletivo; e a recompensa indireta, representada pelos benefícios oferecidos pela organização. Essa visão propõe um modelo estruturado e abrangente que integra diferentes formas de compensação, relegando para segundo plano os aspetos simbólicos e psicológicos destacados por Câmara et al., (2016).

Em síntese, os autores convergem quanto ao carácter estratégico do sistema de recompensas, mas divergem à sua natureza predominante. Enquanto Chiavenato (2020) sublinha o reforço comportamental, Câmara *et al.,* (2016) valorizam a integração cultural e identitária e, Fontes e Costa (2024) centram-se na arquitetura remuneratória. Esta diversidade evidencia que o conceito de sistema de recompensas não é unívoco, podendo ser interpretado como instrumento de controlo comportamental, mecanismo de alinhamento estratégico ou de reconhecimento.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

1.1.1. Tipos de recompensas

Câmara et al. (2016), distinguem dois tipos de fundamentais de recompensas: intrínsecas e extrínsecas. Essa distinção é fundamental para estruturar o sistema de recompensas dentro das organizações, pois permite responder a diferentes motivações e expetativas por parte dos colaboradores.

No que respeita às recompensas extrínsecas, Bowditch e Buono (2006), afirmam que são aquelas em que geralmente se pensam em primeiro lugar quando se abordam as recompensas em geral, pelo facto de serem as mais usuais, ou seja, correspondem às formas mais visíveis e tradicionalmente associadas ao conceito de recompensas, incluindo salários, prémios e benefícios.

Do mesmo modo, Varela (2017), reforça que as recompensas extrínsecas são essencialmente de natureza material, estando relacionadas com fatores externos ao conteúdo do trabalho como salários, seguros de saúde, prémios, comissões e os símbolos de estatuto.

As diferentes contribuições teóricas demonstram que as recompensas extrínsecas são complexas e assumem um papel relevante no desenho das políticas de gestão de pessoas. Incentivos, benefícios e símbolos de estatuto não apenas satisfazem necessidades básicas, como também servem para reforçar o reconhecimento social e a posição profissional dentro da organização.

Relativamente às recompensas intrínsecas, Câmara et al., (2016), definem-nas como aquelas que decorrem do próprio trabalho realizado, da sua natureza e enquadramento e do sentido de realização pessoal que ele dá ao colaborador. Jessen (2011), reforça ao entender que as recompensas intrínsecas dizem respeito às características inerentes do trabalho e às características associadas à tarefa em si.

Entretanto, percebe-se que as abordagens centradas apenas em recompensas extrínsecas tendem a produzir efeitos de curto prazo, enquanto recompensas intrínsecas estão associadas a maior comprometimento sustentável. Assim, a literatura sugere que a eficácia do sistema de recompensas depende do equilíbrio entre ambas.

1.2. Motivação

A motivação é um conceito que tem sido amplamente estudado, mas de difícil delimitação. Chiavenato (2020), reconhece essa dificuldade de compreender com exatidão o conceito de motivação, uma vez que este é utilizado com diferentes sentidos e abordagens, variando conforme o contexto em que é aplicado.

Carvalho (2016), define a motivação como um processo psicológico que através de estímulos internos e/ou contextuais, conduz à alteração de comportamentos do indivíduo de forma a satisfazer determinadas necessidades. O mesmo autor acrescenta que motivação não depende

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

apenas de fatores externos, mas também da percepção e do processamento individual da realidade. Já Bitebe (2019), apresenta uma perspectiva cíclica da motivação que se inicia com uma necessidade a partir de um estímulo que rompe o estado de equilíbrio, causando tensão e desconforto e esta tensão leva o indivíduo a um comportamento para eliminar (ou satisfazer) essa tensão. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo satisfaz a necessidade e volta ao estado de equilíbrio.

Entretanto, os autores convergem na ideia de que a motivação é um processo dinâmico que depende tanto de fatores internos (como necessidades, valores e expetativas) quanto de estímulos externos (como recompensas, ambiente e estilo de liderança) e, diferem na ênfase analítica. Enquanto Carvalho (2016) privilegia a dimensão cognitiva e interpretativa, Bitebe (2019) destaca a dinâmica das necessidades e Chiavenato (2020) reconhece a pluralidade teórica existente.

1.2.1. Tipos de motivação

De acordo Schwaab (2014) e com Legault (2016), a motivação pode ser definida em duas categorias principais: intrínseca e extrínseca.

De acordo com Miranda e Barbosa (2016), a motivação intrínseca vem de dentro do indivíduo e o direciona a realizar uma tarefa pelo prazer ou satisfação que esta proporciona. Serras (2014), acrescenta esta visão ao afirmar que a motivação intrínseca surge de dentro de uma pessoa. Isso significa que a pessoa realiza uma atividade ou busca um objetivo porque a atividade em si é gratificante, interessante ou alinhada com seus valores pessoais. Por outro lado, Schwaab (2014), define a motivação extrínseca como aquela orientada por fatores externos, ou seja, orientada por recompensas ou resultados externos à atividade, podendo incluir benefícios, promoções, ou até a ausência de punições. O autor destaca ainda que essas recompensas podem ser materiais, como dinheiro e prémios, ou sociais, como a aprovação dos outros. Legault (2016) reforça ao dissertar a motivação extrínseca como a realização de um comportamento que está condicionado a resultados externos e separáveis da ação em si.

Apesar da distinção conceptual, parte da literatura tende a valorizar normativamente a motivação intrínseca como mais desejável no contexto organizacional. Contudo, tal posição pode não ser universalmente aplicável, sobretudo em contextos socioeconómicos onde fatores materiais desempenham papel determinante na estabilidade e permanência dos colaboradores. Assim, a análise da motivação deve considerar as especificidades do contexto organizacional e social em que se insere.

1.3. Satisfação

Judge e Klinger (2008) afirmam que a satisfação no trabalho está relacionada com as respostas psicológicas do indivíduo perante o contexto laboral, tendo como base o bem-estar

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

experimentado nesse ambiente. De forma complementar, Park, Tseng e Kim (2016), entendem a satisfação no trabalho como o grau e o tipo de contentamento que o colaborador sente em relação às suas tarefas, responsabilidades e condições de trabalho. Trata-se, portanto, de uma avaliação pessoal sobre a experiência laboral, influenciada por múltiplos fatores como o reconhecimento, a autonomia, o ambiente social, as condições físicas e as perspectivas de desenvolvimento.

As diferentes abordagens apresentadas pelos autores demonstram que a satisfação não é um fenómeno unidimensional. Pelo contrário, ela é construída a partir da interação entre aspetos objetivos do ambiente de trabalho e as percepções subjetivas dos colaboradores.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem quantitativa, desenvolvida com base nos métodos hipotético-dedutivo e estatístico. Formulou-se a hipóteses que, por meio de procedimento de inferência estatística, elas foram testadas, com o objetivo de verificar a existência de relações entre as variáveis analisadas.

A pesquisa foi de natureza bibliográfica, exploratória, descritiva e explicativa. A pesquisa bibliográfica assentou-se em livros, artigos científicos, jornais, sites dentre outros que possibilitaram aprofundar a compreensão dos conceitos de sistema de recompensas, motivação e satisfação. O carácter exploratório ocorreu apenas no momento inicial da investigação do estudo justificado pela escassez de pesquisas anteriores com esse enfoque específico em Cabinda, sendo necessário investigar e conhecer melhor a realidade. Já a pesquisa descritiva permitiu caracterizar e detalhar os elementos das empresas em estudo. Por fim, a explicativa, por procurar analisar as relações de influências entre as variáveis.

Quanto aos instrumentos de recolha de dados**,** recorreu-se ao uso dos questionários que foram aplicados aos colaboradores das empresas em estudo, com perguntas fechadas com escala de Likert (1 a 6), servindo como via para o diagnóstico e, os dados obtidos foram analisados com procedimentos estatísticos. Em todas as etapas das análises, foi utilizado o *software* estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 22, em que fez-se a análise da consistência interna dos dados, a análise de normalidade para extrair a tendência das opiniões, a análise da adequabilidade da amostra, para o coeficiente de esfericidade de Bartlett e Kaiser-Meyer-Olkin e, o cruzamento das variáveis dependente (sistema de recompensas) e independentes (motivação e satisfação) para se verificar a validação ou não da hipótese utilizando os testes qui-quadrado de Pearson. A participação foi voluntária, com consentimento informado dos colaboradores, autorização das empresas e garantia de anonimato e confidencialidade dos dados.

A população é constituída por um total de 252 das duas empresas em estudo (A e B), sendo 215 do gênero masculino e 37 do gênero feminino, distribuídos em 146 na empresa A e 106 na empresa B, tal como evidencia o quadro a seguir.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Quadro 1. População

Empresas	Masculino	Feminino	Total
A	125	21	146
B	90	16	106
Total	**215**	**37**	**252**

Fonte: Elaboração própria.

Quanto ao procedimento de amostragem, configurou-se como amostragem não probabilística por adesão (ou por conveniência), em que consideramos apenas aqueles que responderam aos questionários, uma vez que, foram entregues 252 e apenas 147 colaboradores responderam.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1. Apresentação, análise dos dados e interpretação dos resultados

3.1.1. Resultados obtidos através dos questionários aplicados aos colaboradores. Análise da consistência interna dos dados (confiabilidade)

Tabela 1. Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válidos	147	100.0
	Excluídos[a]	0	.0
	Total	147	100.0

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 22.

Foram aplicados 147 questionários, sendo todos validados.

Tabela 2. Estatística de confiabilidade

Alpha de Cronbach	N de itens
.963	30

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 22.

O questionário aplicado aos colaboradores tem uma confiabilidade de 96,3%, com um total de 30 variáveis de análise, estando assim dentro do intervalo de admissibilidade do Alpha de Cronbach, com uma consistência interna excelente. Isto demonstra que, o instrumento e a escala de medição utilizados foram adequados para a recolha de dados.

Análise de normalidade referentes ao questionário aplicado aos colaboradores e a inferência da opinião.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Quadro 2. Análise de normalidade dos dados

	N	Parâmetros normais[a,b]				Significância sig. (2 extremidades)
		Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	
1a - A empresa tem proporcionado seguro de saúde, vida e de acidentes pessoais	147	2.76	2.00	1	1.845	.000[c]
1b - A empresa tem feito descontos em seus produtos	147	3.65	4.00	2	1.793	.000[c]
1c - A empresa tem reconhecido o trabalho realizado	147	3.65	4.00	2	1.719	.000[c]
1d - A empresa tem feito promoções de carreira	147	3.31	3.00	2	1.686	.000[c]
1e - A empresa tem oferecido prémios com base ao desempenho	147	3.46	3.00	2	1.780	.000[c]
1f - A empresa tem promovido maior grau de autonomia e responsabilidade	147	3.75	4.00	5	1.695	.000[c]
1g - A empresa tem concedido empréstimos ou adiantamentos de salários	147	3.71	4.00	5	1.779	.000[c]
1h - A empresa tem reservado espaço para sugestões e opiniões	147	3.73	4.00	5	1.657	.000[c]
1i - A empresa tem oferecido oportunidades e desafios	147	3.76	4.00	5	1.723	.000[c]
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	147	3.94	5.00	5[a]	1.899	.000[c]
2b - Gosta do trabalho que realiza	147	4.25	5.00	6	1.857	.000[c]
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho	147	3.90	4.00	6	1.852	.000[c]
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objetivos da empresa	147	3.91	5.00	5	1.782	.000[c]
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções	147	3.45	3.00	1	1.899	.000[c]
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho	147	3.99	5.00	5	1.838	.000[c]
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente	147	3.93	5.00	5	1.868	.000[c]
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	147	3.62	4.00	1	1.921	.000[c]
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom	147	3.79	5.00	5	1.892	.000[c]
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente	147	3.86	5.00	5	1.790	.000[c]
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho	147	3.84	4.00	6	1.868	.000[c]

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas	147	3.62	4.00	6	1.928	.000[c]
3f - O salário que recebe reflete as tarefas que desempenha	147	3.65	4.00	5	1.801	.000[c]
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho	147	3.35	4.00	1	1.774	.000[c]
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho	147	3.57	4.00	5	1.806	.000[c]
3i - Existe uma boa relação entre os colegas	147	3.88	5.00	5	1.889	.000[c]
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho	147	3.78	4.00	5	1.835	.000[c]
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento	147	3.61	4.00	5	1.804	.000[c]
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza	147	3.60	4.00	5	1.793	.000[c]
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção	147	3.45	4.00	1	1.913	.000[c]
No seu ponto de vista, quais dos aspetos seguintes acredita que poderiam ser melhorados no sistema de recompensas da empresa para a motivação e satisfação dos colaboradores	147	3.06	3.00	5	1.523	.000[c]

Fonte: elaboração própria a partir do software SPSS 22.

Feita a análise de normalidade, o resultado do p valor foi inferior 0,05 para todos os itens, o que indica que os dados não seguem a distribuição normal. Esta constatação é fundamental, pois significa que a utilização da média aritmética como medida central pode ser estatisticamente inadequada, já que a média é sensível a assimetrias e valores extremos.

Devido à ausência de normalidade na distribuição (conforme teste de Kolmogorov-Smirnov, $p < 0,05$ para todos os itens), optou-se por utilizar medidas de tendência central robustas, como a mediana e a moda, para representar adequadamente os dados.

A mediana foi utilizada como principal medida para representar a percepção central dos colaboradores em quase todos os itens, por ser menos influenciada por assimetrias ou valores extremos. Vale referir que esta é a medida prioritária na escala de Likert.

A moda foi considerada adicionalmente em alguns casos, especialmente quando indicava uma concentração relevante (idealmente ≥ 30% e isoladamente maior que as demais categorias), o que indica um consenso absoluto.

Da análise dos dados efetuados, retirou-se as seguintes ilações:

Os resultados revelam que os colaboradores apresentam percepções predominantemente negativas em relação às práticas de recompensas, especialmente no que se refere a benefícios como seguro de saúde, premiações por desempenho e promoções, bem como ao reconhecimento

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

institucional. Esses achados corroboram o que afirmam Câmara *et al.,* (2016), para quem a percepção de justiça e a transparência dos sistemas de recompensas são fundamentais para manter a motivação dos colaboradores. A ausência de alinhamento entre esforços individuais e recompensas percebidas pode gerar descontentamento e reduzir a satisfação no trabalho, o que está de acordo com Armstrong (2014), que destaca que recompensas mal estruturadas comprometem o desempenho.

Apesar de algumas indicações de satisfação, como apreciação pelo trabalho realizado, alinhamento com os valores institucionais e respeito no ambiente profissional, nota-se que esses fatores positivos não compensam totalmente a percepção de injustiça em relação à salários e promoções. Esse contraste reflete a importância de recompensas intrínsecas e extrínsecas, conforme Varela (2017) e Jessen (2011), onde tanto o reconhecimento simbólico quanto os benefícios materiais contribuem para a motivação e a satisfação, mas a ausência de critérios claros de avaliação pode minar o efeito positivo das recompensas.

A limitação identificada no acesso à formação contínua também se alinha às teorias de motivação, como a de Chiavenato (2020), que ressalta que o desenvolvimento profissional é um importante fator intrínseco de satisfação. A falta de oportunidades de aprendizado e crescimento pode reduzir a motivação a médio e longo prazo.

Portanto, entende-se que, embora os colaboradores apresentem aspectos positivos de motivação, como interesse pelo trabalho e percepção de autonomia, o sistema de recompensas carece de alinhamento com o desempenho, transparência e critérios claros de atribuição de benefícios. Essa desarticulação compromete a motivação e influencia negativamente a satisfação geral, reforçando a necessidade de revisão das políticas de recompensas, de forma a integrar justiça, reconhecimento e incentivos coerentes com os objetivos organizacionais.

Análise de adequabilidade

Foi feita a análise de adequabilidade para se verificar se há uma correlação entre as variáveis sistema de recompensas (independentes) e motivação e satisfação (dependentes)

Tabela 3. Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.914
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Chi-quadrado	4428.859
	Df	435
	Sig.	.000

Fonte: Elaboração própria a partir do software SPSS 22.

Constatou-se que, o coeficiente de Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) foi de 91,4%, considerada excelente, demostrando que há uma correlação entre as variáveis, bem como, evidencia a adequabilidade da amostra para a realização da análise das componentes principais. Ao analisar o

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

teste de esfericidade de Bartlett, observou-se um nível de significância abaixo de 0,05, evidenciando que existe correlação entre algumas variáveis, podendo estas serem agrupadas em componentes.

Contraste da hipótese

Tendo-se apresentado inicialmente a hipótese, foi necessário reformulá-la em duas a serem contrastadas, sendo uma nula (H_0, da não associação entre variáveis) outra alternativa (H_1, da associação entre variáveis):

- Hipótese nula (H_0): o sistema de recompensas não influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda.
- Hipótese alternativa (H_1): o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda.

Foram utilizados os testes qui-quadrado de Pearson que também são chamados de teste de independência para contrastar as hipóteses nula da alternativa, medindo a relação existente entre as variáveis dependentes e independentes.

O critério de decisão baseou-se na comparação do nível de significância com o valor de α = 0,05, que obedeceu ao seguinte:

- Se p-valor ≤ α, as variáveis apresentam uma associação estatisticamente significativa, portanto, aceita-se a hipótese alternativa, e rejeita-se a nula;
- Se p-valor > α, não é possível concluir que as variáveis são associadas, pelo que, aceita-se a hipótese nula e rejeita-se a alternativa.

Entretanto, foram inicialmente testas a variável independente (Sistema de recompensas) e a variável dependente (Motivação) cujos resultados são apresentados no quadro abaixo.

Quadro 3. Teste de Chi-Square de Pearson (Sistema de recompensas e motivação)

Testes Qui-quadrado de Pearson					
Variáveis		**Testes Qui-quadrado de Pearson**			
Dependente (Motivação)	**Independente (Sistema de recompensas)**	Valor	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Associação entre variáveis
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1a - A empresa tem proporcionado seguro de saúde, vida e de acidentes pessoais	45.995[a]	25	,006	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		45.995[a]	25	,006	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		42.360[a]	25	,016	Sim

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		42.360[a]	25	,016	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		60.611[a]	25	,000	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		57.912[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		64.754[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1b - A empresa tem feito descontos em seus produtos	52.524[a]	25	,001	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		65.629[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		35.308[a]	25	,083	Não
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		43.047[a]	25	,014	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		65.075[a]	25	,000	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		61.439[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		54.625[a]	25	,001	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1c - A empresa tem reconhecido o trabalho realizado	91.389[a]	25	,000	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		83.576[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		78.452[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são		94.253[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

alinhados com os objectivos da empresa					
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		41.264[a]	25	,022	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		71.945[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		72.983[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1d - A empresa tem feito promoções de carreira	52.176[a]	25	,001	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		50.646[a]	25	,002	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		56.806[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		34.049[a]	25	,107	Não
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		85.437[a]	25	,000	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		48.854[a]	25	,003	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		50.985[a]	25	,002	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1e - A empresa tem oferecido prémios com base ao desempenho	53.517[a]	25	,001	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		84.140[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		52.772[a]	25	,001	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		61.018[a]	25	,000	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria		105.606[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

do desempenho das funções					
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		78.581[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		80.234[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1f - A empresa tem promovido maior grau de autonomia e responsabilidade	78.973[a]	25	,000	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		76.332[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		61.231[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		76.831[a]	25	,000	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		67.678[a]	25	,000	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		96.627[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		78.097[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1g - A empresa tem concedido empréstimos ou adiantamentos de salários	71.611[a]	25	,000	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		85.976[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		67.475[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		71.298[a]	25	,000	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		85.271[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		71.573[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		73.244[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1h - A empresa tem reservado espaço para sugestões e opiniões	73.236[a]	25	,000	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		67.914[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		57.517[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		73.983[a]	25	,000	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		54.460[a]	25	,001	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		62.593[a]	25	,000	Sim
2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		73.649[a]	25	,000	Sim
2a - Sente-se feliz no local de trabalho	1i - A empresa tem oferecido oportunidades e desafios	88.180[a]	25	,000	Sim
2b - Gosta do trabalho que realiza		63.957[a]	25	,000	Sim
2c - Sente-se respeitado (a) no local de trabalho		83.449[a]	25	,000	Sim
2d - Sente que seus valores pessoais (responsabilidade, respeito, empatia) são alinhados com os objectivos da empresa		94.241[a]	25	,000	Sim
2e - É-lhe disponibilizado formação para melhoria do desempenho das funções		81.442[a]	25	,000	Sim
2f - Tem crescido profissional e pessoalmente no trabalho		90.904[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

2g - A comunicação na empresa é aberta e feita de forma transparente		105.187[a]	25	,000	Sim
				Sim	61
				Não	2

Fonte: Elaboração própria a partir do software SPSS 22.

A estatística feita pela análise das tabelas de causalidade por Chi-Square de Pearson, quanto a relação entre o sistema de recompensas e a motivação, verificou-se que 61 dos resultados do nível de significância destas variáveis indicam que, influencia, ao passo que 2 dos resultados afirmam que não influencia.

Desta feita, considera-se a hipótese alternativa (H_1), pelo que, a verificação e comprovação feita na tabela de referências cruzadas, os resultados indicam o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda.

Por outro lado, foram testadas a variável independente (Sistema de recompensas) e a variável dependente (Satisfação) cujos resultados são apresentados no quadro abaixo.

Quadro 4. Teste de Chi-Square de Pearson (Sistema de recompensas e satisfação)

Testes Qui-quadrado de Pearson					
Variáveis		**Testes Qui-quadrado de Pearson**			
Dependente (Satisfação)	**Independente (Sistema de recompensas)**	Valor	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Associação entre variáveis
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1a - A empresa tem proporcionado seguro de saúde, vida e de acidentes pessoais	75.464[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		64.072[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		40.293[a]	25	,027	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		78.817[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		56.440[a]	25	,000	Sim

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		53.861[a]	25	,001	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		50.533[a]	25	,002	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		65.400[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		49.930[a]	25	,002	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		56.538[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		58.810[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		55.140[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		30.426[a]	25	,209	Não
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1b - A empresa tem feito descontos em seus produtos	62.409[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		28.131[a]	25	,302	Não
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		36.433[a]	25	,065	Não
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		48.820[a]	25	,003	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		59.737[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		35.714[a]	25	,076	Não
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		64.585[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		40.652[a]	25	,025	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		47.035[a]	25	,005	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		40.497[a]	25	,026	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		52.970[a]	25	,001	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		40.076[a]	25	,029	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		38.050[a]	25	,046	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1c - A empresa tem reconhecido o trabalho realizado	83.592[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		58.268[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		50.486[a]	25	,002	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		78.265[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		48.801[a]	25	,003	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		51.989[a]	25	,001	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		38.266[a]	25	,044	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		50.537[a]	25	,002	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		81.088[a]	25	,000	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		60.049[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		73.676[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		68.569[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		55.702[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1d - A empresa tem feito promoções de carreira	60.175[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		33.207[a]	25	,126	Não
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		38.856[a]	25	,038	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		60.615[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		37.181[a]	25	,055	Não
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		56.583[a]	25	,000	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		63.356[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		59.594[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		46.991[a]	25	,005	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		43.613[a]	25	,012	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		60.758[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		54.531[a]	25	,001	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		60.591[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1e - A empresa tem oferecido prémios com base ao desempenho	92.955[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		82.259[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		48.647[a]	25	,003	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		85.033[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		64.354[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		52.844[a]	25	,001	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		67.656[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		69.734[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		90.324[a]	25	,000	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		86.700[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		79.754[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		64.631[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		65.246[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1f - A empresa tem promovido maior grau de autonomia e responsabilidade	81.917[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		60.101[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		59.844[a]	25	,000	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		67.939[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		79.789[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		60.376[a]	25	,000	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		78.085[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		69.816[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		68.621[a]	25	,000	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		55.556[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		68.749[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		59.641[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		58.446[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1g - A empresa tem concedido empréstimos ou adiantamentos de salários	82.549[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		57.698[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		47.818[a]	25	,004	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		98.523[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		74.068[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		50.474[a]	25	,002	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		66.750[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		68.098[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		62.252[a]	25	,000	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		66.353[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		59.226[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		73.828[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		73.669[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1h - A empresa tem reservado espaço para sugestões e opiniões	72.731[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		67.847[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		64.246[a]	25	,000	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		94.057[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3e – Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		87.878[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		61.827[a]	25	,000	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		83.488[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		80.617[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		55.336[a]	25	,000	Sim
3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		71.325[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		63.402[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		83.506[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		66.067[a]	25	,000	Sim
3a - As condições de trabalho na empresa são excelentes	1i - A empresa tem oferecido oportunidades e desafios	70.893[a]	25	,000	Sim
3b - O ambiente de trabalho na empresa é bom		59.747[a]	25	,000	Sim
3c - O horário de trabalho na empresa é excelente		67.127[a]	25	,000	Sim
3d - A empresa dispõe de segurança no trabalho		102.084[a]	25	,000	Sim
3e - Existem equipamentos necessários para a realização das tarefas		82.912[a]	25	,000	Sim
3f - O salário que recebe reflecte as tarefas que desempenha		82.447[a]	25	,000	Sim
3g - Os prémios que recebe correspondem ao seu desempenho		60.484[a]	25	,000	Sim
3h - Recebe feedback regular da empresa sobre o seu desempenho		91.229[a]	25	,000	Sim
3i - Existe uma boa relação entre os colegas		71.556[a]	25	,000	Sim

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3j - O relacionamento com os colegas favorece a execução do trabalho		72.276[a]	25	,000	Sim
3k - A empresa oferece oportunidades de desenvolvimento		90.753[a]	25	,000	Sim
3l - É reconhecido pelo trabalho que realiza		85.036[a]	25	,000	Sim
3m - Todos dentro da empresa têm oportunidades iguais de promoção		84.695[a]	25	,000	Sim
				Sim	111
				Não	6

Fonte: Elaboração própria a partir do software SPSS 22.

Feita a análise estatística das tabelas de causalidade por Chi-Square de Pearson quanto à relação entre o sistema de recompensas e a satisfação, verificou-se que 111 dos resultados do nível de significância destas variáveis indicam que influencia, ao passo que 6 dos resultados afirmam que não influencia.

Desta feita, considera-se a hipótese alternativa (H_1), pelo que, a verificação e comprovação feita na tabela de referências cruzadas, os resultados indicam que o sistema de recompensas influencia positivamente na satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda, como podemos ver no quadro acima.

CONSIDERAÇÕES

Esse trabalho teve como propósito fazer um estudo sobre o sistema de recompensas, sua influência na motivação e satisfação dos colaboradores da indústria madeireira em Cabinda. Foram abordados conceitos sobre sistema de recompensas, motivação, satisfação recorrendo a pesquisa bibliográfica abrangendo livros e artigos escritos nos últimos anos.

Quanto ao estudo de campo realizado, apurou-se que os indicadores propostos para diagnosticar o sistema de recompensas, motivação e satisfação dos colaboradores na indústria madeireira em Cabinda foram aceites.

Os resultados indicam que o sistema de recompensas influencia positivamente na motivação e satisfação dos colaboradores, ainda que alguns aspetos como critérios de promoção e justiça salarial, apresentam percepções negativas. Estes resultados corroboram com Amstrong (2014) e Câmara *et al.,* (2016), que destacam a importância da justiça, transparência e alinhamento das recompensas com o desempenho para a motivação e satisfação. Outrossim, a presença de

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

aspectos positivos como interesse pelo trabalho, autonomia e alinhamentos com os valores institucionais, reforça a relevância das recompensas, conforme apontam Varela (2017), Jessen (2011) e Chiavenato (2020), mostrando que o reconhecimento simbólico e o desenvolvimento profissional contribuem para satisfação.

Desta forma, conclui-se que, para maximizar os efeitos sobre a motivação e satisfação, o sistema de recompensas deve integrar recompensas intrínsecas e extrínsecas, de forma justa, transparente e alinhada com o desempenho e expetativas dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

BITEBE, Henrique Tuma. **Introdução à motivação, produção e produtividade**: marketing internacional: coleção manual de apoio académico. [S. l.]: Cepi-Editora, 2019.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

CÂMARA, P.; GUERRA, P.; RODRIGUES, J. **Humanator XXI:** recursos humanos e sucesso empresarial. 7. ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 2016.

CARVALHO, José Eduardo. **Gestão de empresas**: princípios fundamentais. 4. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2016. ISBN 978-9726188612.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

FONTES, Shauanda Stefhanny Leal Gadêlha; COSTA, Maria Elvira Alves. **Sistema de recompensa e motivação no trabalho:** um estudo realizado em uma empresa provedora de internet. [*S. l.: s. n.*], 2024.

JUDGE, T.; KLINGER, R. Job satisfaction: subjective well-being at work. **Sociological Inquiry,** 2008. Disponível em: https://doi.org/10.1111/j.1475-682x.2000.tb00904.x. Acesso em: 10 jan. 2026.

LEGAULT, L. **Intrinsic and extrinsic motivation**. Potsdam, NY, USA: Clarkson University, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_1139-1.

MIRANDA, A. S. S. de; BARBOSA, F. K. A motivação no ambiente de trabalho. **Revista UNILUS Ensino & Pesquisa**, v. 13, n. 30, jan./mar. 2016.

PARK, S.; TSENG, Y.; KIM, S. The impact of innovation on job satisfaction: evidence from U.S. federal agencies. **Asian Social Science**, v. 12, n. 1, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.5539/ass.v12n1p274. Acesso em: 11 nov. 2025.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento organizacional**. 19. ed. São Paulo: Pearson, 2023.

SERRAS, J. A. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2014.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

VARELA, S. H. V. **Sistema de recompensas e satisfação no trabalho:** estudo de caso da Caixa Económica de Cabo Verde. 2017. Dissertação (Mestrado) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, 2017.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.