

SISTEMA DE RECOMPENSA E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO REALIZADO EM UMA EMPRESA PROVEDORA DE INTERNET

Data de aceite: 01/04/2024

Maria Elvira Alves Costa

Bacharela em Administração pela Universidade Estadual do Piauí – UESPI.

Shauanda Stefhanny Leal Gadêlha Fontes

Docente do Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual do Piauí – UESPI; Mestra em Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN; Especialista em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO; Bacharela em Administração pela Universidade Federal do Piauí – UFPI <http://lattes.cnpq.br/2360929610605265>

foi possível elaborar o objetivo geral desta pesquisa: Analisar a relação que existe entre os sistemas de recompensas e a motivação dos vendedores externos de uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. A justificativa deste estudo baseia-se na premissa de que os membros que compõem as equipes das empresas representam um dos ativos mais valiosos em qualquer organização. Nesse sentido, acredita-se que as aptidões, habilidades, conhecimentos e atitudes dos colaboradores são os fatores distintivos que impulsionam o progresso corporativo. Além disso, para promover a motivação e a satisfação no cumprimento das responsabilidades, é essencial oferecer o devido reconhecimento pelo empenho demonstrado. Esse estudo foi desenvolvido em dois momentos distintos: uma revisão bibliográfica e um estudo de caso com a realização de uma entrevista com a gestora de Recursos Humanos e a aplicação de um questionário com os vendedores externos. Para que fosse possível a realização desse estudo, optou-se pela abordagem qualitativa e, para realizar a análise acerca das informações obtidas, por meio da realização da entrevista e da aplicação do questionário, optou-se pela análise de conteúdo com vistas a compreender

RESUMO: Este trabalho buscou apresentar a relação entre os sistemas de recompensas e a motivação no ambiente de trabalho. Nesse sentido, pretendeu-se responder ao seguinte questionamento: Os sistemas de recompensas organizacionais, que é utilizado por uma empresa provedora de internet em Floriano-PI, contribui para a motivação dos vendedores externos dessa empresa? Diante dessa indagação

os dados obtidos. Conclui-se que os sistemas de recompensas oferecidos pela empresa influenciam positivamente na motivação dos colaboradores e, estes se mostram satisfeitos com as recompensas que recebem.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de pessoas. Sistema de recompensas. Motivação. Provedores de internet.

REWARD AND MOTIVATION SYSTEM AT WORK: A CASE STUDY CARRIED OUT IN AN INTERNET PROVIDER COMPANY LOCATED IN FLORIANO-PI

ABSTRACT: This work sought to present the relationship between reward systems and motivation in the workplace. In this sense, we intended to answer the following question: Do organizational reward systems, which are used by an internet provider company in Floriano-PI, contribute to the motivation of the company's external salespeople? Faced with this question, it was possible to elaborate the general objective of this research: Analyze the relationship between reward systems and the motivation of external salespeople at an internet provider company in the city of Floriano-PI. The justification for this study is based on the premise that the members who make up company teams represent one of the most valuable assets in any organization. In this sense, it is believed that the skills, abilities, knowledge and attitudes of employees are the distinctive factors that drive corporate progress. Furthermore, to promote motivation and satisfaction in fulfilling responsibilities, it is essential to offer due recognition for the commitment demonstrated. This study was developed in two distinct moments: a bibliographical review and a case study with an interview with the Human Resources manager and the application of a questionnaire with external salespeople. To make it possible to carry out this study, we opted for a qualitative approach and, to carry out the analysis of the information obtained, through the interview and application of the questionnaire, we opted for content analysis with a view to understanding the data obtained. It is concluded that the reward systems offered by the company positively influence employee motivation and they are satisfied with the rewards they receive.

KEYWORDS: People management. Rewards system. Motivation. Internet providers.

INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, é certo que ocorrem mudanças no mundo em todos os âmbitos, sobretudo para as organizações. Essas mudanças que ocorrem dentro do ambiente laboral geralmente contribuem para a otimização de processos, melhorar produtos e serviços e, principalmente, atrair, reter e expandir sua base de clientes. Porém, para que isso ocorra de forma satisfatória, as empresas estão percebendo que as pessoas que desenvolvem o trabalho dentro da organização são as que mais influenciam nos resultados pretendidos. Diante disso, muitas instituições têm direcionado seus investimentos para o capital humano, ou seja, estão cada vez mais focadas no desenvolvimento dos seus colaboradores.

Diante dessa perspectiva, Vieira e Carvalho (2014) argumentam que as empresas que implementam sistemas de gestão de pessoas diferenciados buscam, por meio de suas

políticas de gerenciamento, equilibrar as expectativas e necessidades da organização com as dos seus funcionários. Esse equilíbrio proporciona a ambas as partes a oportunidade de crescer e se desenvolver. Por outro lado, as organizações que negligenciam tais políticas de gestão possivelmente terão mais chances de perder a sua vantagem competitiva.

Seguindo essa perspectiva, Chiavenato (2008) assevera que os funcionários representam um dos principais ativos dentro do ambiente laboral. Com isso, as organizações de sucesso já perceberam que só serão capazes de se desenvolver, prosperar e se tornar contínuas, caso possuam a capacidade de dar retorno a todos os parceiros, sobretudo aos seus colaboradores.

Nesse contexto, Varela (2017) enfatiza a importância de conceder o devido reconhecimento ao trabalho do colaborador. Esse reconhecimento pode se traduzir em assumir mais responsabilidades, alcançar uma promoção ou até mesmo receber prêmios, o que, por sua vez, amplifica a visibilidade e o valor das contribuições do funcionário. Como resultado, essas formas de recompensa contribuem para aumentar a motivação e a satisfação do colaborador.

Em conformidade com Chiavenato (2014), os processos de recompensar as pessoas desempenham um papel essencial no estímulo e na motivação dos funcionários, uma vez que consideram tanto os objetivos da organização a serem alcançados quanto os objetivos individuais a serem satisfeitos. É perceptível a importância do alinhamento de objetivos entre a organização e os colaboradores, visto que só é possível construir e manter um bom relacionamento e um clima organizacional saudável quando ambas as partes entendem o seu papel e contribuem para que se chegue ao resultado esperado.

Diante da perspectiva de que um sistema de recompensas organizacionais pode contribuir para a satisfação e motivação dos colaboradores, surgiu o seguinte questionamento: Os sistemas de recompensas organizacionais, que é utilizado por uma empresa provedora de internet em Floriano-PI, contribui para a motivação dos vendedores externos dessa empresa?

Para responder à pergunta norteadora desta pesquisa, elaborou-se o seguinte objetivo geral: Analisar a relação que existe entre os sistemas de recompensas e a motivação dos vendedores externos de uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. E, como objetivos específicos: apresentar os principais tipos de recompensas e os seus respectivos conceitos; expor os conceitos de motivação e os principais meios em que se dá a motivação; discorrer sobre a relação existente entre os sistemas de recompensas e a motivação; identificar quais recompensas são oferecidas por uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI aos seus vendedores externos e analisar a percepção dos vendedores externos sobre as recompensas que são oferecidas pela empresa.

A justificativa deste estudo baseia-se na premissa de que os membros que compõem as equipes das empresas representam um dos ativos mais valiosos em qualquer organização. Nesse sentido, acredita-se que as aptidões, habilidades, conhecimentos e atitudes dos

colaboradores são os fatores distintivos que impulsionam o progresso corporativo. Além disso, para promover a motivação e a satisfação no cumprimento das responsabilidades, é essencial oferecer o devido reconhecimento pelo empenho demonstrado.

O presente trabalho colabora com o desenvolvimento de pesquisas acerca da temática central, pois além de chamar a atenção para um tema relevante e necessário, que é o incentivo direcionado aos funcionários dentro das organizações, também contribui para a disseminação de informações sobre sistemas de recompensas e motivação no ambiente de trabalho. Além disso, este estudo mostra a importância dos sistemas de recompensas para uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. Além disso, é necessário destacar que um estudo como esse revela o cenário atual do tema no qual essa pesquisa está fundamentada.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo está contida a fundamentação teórica sobre a área de Gestão de Pessoas, destacando os dois temas centrais desta pesquisa. Foram explorados os conceitos dos sistemas de recompensas e da motivação, examinando a interligação entre esses dois elementos no ambiente de trabalho.

Gestão de Pessoas

As organizações possuem diferentes níveis hierárquicos e cada nível desempenha um papel importante na atividade organizacional. Nessa perspectiva, os funcionários precisam ter os seus esforços reconhecidos, tendo em vista que contribuem para o sucesso da organização com os conhecimentos e habilidades que possuem. Nesse sentido, salienta-se que é por meio da soma do trabalho de todos os colaboradores que as instituições conseguem atingir seus objetivos e conseqüentemente, obter o sucesso organizacional.

Em conformidade com o estudo de Dantas (2012), algumas empresas compreenderam o quanto era necessário direcionar atenção aos colaboradores, por meio de uma comunicação mais efetiva e da valorização dos funcionários, com o intuito de aproximar esses colaboradores e a empresa de forma mútua, promovendo a proximidade entre os indivíduos dos diferentes níveis de hierarquia, procurando melhorar o clima organizacional.

Nesse sentido, depreende-se que investir em capital humano é benéfico para as organizações, desde que a alocação de recursos seja feita de forma planejada, procurando atender as necessidades e desejos dos colaboradores ao mesmo tempo em que isso proporcione resultados positivos para a organização. Diante disso, as autoras Vieira e Carvalho (2014), fazem menção sobre a importância de uma Gestão de Pessoas efetiva dentro das instituições, onde apontam que o gerenciamento estratégico de pessoas deve ser visto como um mecanismo de grande relevância para o avanço do negócio, que tem a

finalidade de aumentar a produtividade, crescer no mercado e desenvolver a organização na sua totalidade.

A busca pela satisfação dos colaboradores dentro do contexto organizacional não acontece tão rápido e com muita facilidade. Para isso, é necessário realizar pesquisas para ter acesso às percepções dos colaboradores e, por meio dos resultados obtidos, gerar informações úteis ao gerenciamento de pessoas. Além disso, é necessário que os gestores conheçam quais elementos colaboram para a satisfação e motivação dos indivíduos. Dessa forma, o próximo tópico apresenta uma das teorias clássicas da motivação, que contribuem para um melhor entendimento das bases da motivação no ambiente laboral.

Teoria da Hierarquia das Necessidades

Conforme o estudo realizado por Marcondes (2021), compreender as teorias motivacionais é essencial para quem deseja construir um ambiente de trabalho mais produtivo e motivador para seus funcionários. Na década de 1940, Abraham Maslow anunciou sua teoria sobre motivação, denominada Teoria da Hierarquia das Necessidades, os fundamentos dessa teoria foram baseados em suas próprias observações como psicólogo. A teoria de Maslow sugere que os fatores que satisfazem o ser humano estão divididos em cinco etapas e dispostos em forma de pirâmide (Demutti, 2009), como ilustrado na Figura 1 abaixo.

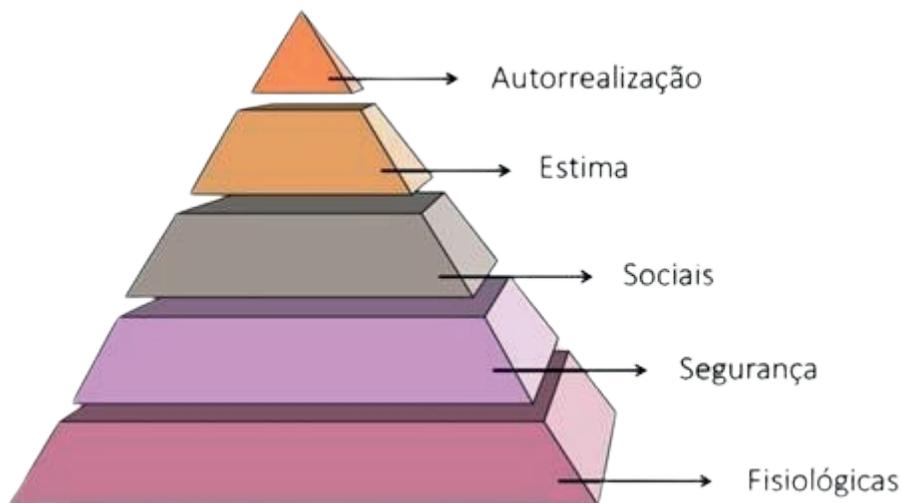


FIGURA 1 – PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Fonte: Adaptado de Ribeiro, 2021.

Diante da análise da Figura 1, é possível constatar que essa teoria propõe uma hierarquia das necessidades humanas, organizadas em cinco níveis, que influenciam o comportamento humano e a motivação. A teoria de Maslow aponta que a base da pirâmide é ocupada pelas necessidades fisiológicas, onde são consideradas as necessidades básicas para a sobrevivência, como alimentação, água, abrigo, sono e saúde. Essas necessidades precisam ser satisfeitas antes que qualquer outra na hierarquia possa ser considerada.

Seguindo esse contexto, uma vez que as necessidades fisiológicas estejam atendidas, as pessoas passam a buscar segurança e estabilidade em suas vidas. Isso inclui a segurança financeira, segurança no emprego, segurança pessoal e proteção contra ameaças físicas e emocionais. Após as necessidades de segurança, as pessoas buscam interações sociais e relacionamentos significativos. Isso inclui o desejo de pertencer a grupos, de amizade, amor, intimidade e aceitação social (Salvador, 2016).

No nível das Necessidades de Estima é possível identificar o desejo de ser reconhecido e valorizado, tanto por si mesmo quanto pelos outros. Esse nível inclui a necessidade de autoestima, confiança, respeito dos outros e conquistas pessoais. No topo da hierarquia, encontram-se as necessidades de autorrealização que representam o desejo de alcançar o máximo potencial e desenvolvimento pessoal. Nesse nível estão envolvidos a busca por criatividade, realização pessoal, crescimento pessoal e a busca de metas e aspirações significativas (Salvador, 2016).

Uma característica importante da Teoria das Necessidades de Maslow é que ela sugere que as necessidades em um nível mais alto da hierarquia só se tornam motivadoras quando as necessidades nos níveis mais baixos estão razoavelmente satisfeitas. Em outras palavras, as pessoas tendem a buscar a satisfação das necessidades mais básicas antes de se concentrarem nas necessidades mais elevadas. Nesse sentido, compreende-se que essa teoria é uma referência importante no entendimento das motivações humanas e, conseqüentemente, é necessária para o desenvolvimento de estratégias de gestão de recursos humanos e motivação no trabalho.

Tipos de Motivação

A motivação é um fator fundamental que influencia o comportamento humano e desempenha um papel importante na busca por objetivos e satisfação pessoal. Seguindo essa perspectiva, é necessário salientar que de acordo com os estudos de Schwaab (2014, p.15), “a motivação pode ser classificada em intrínseca e extrínseca, devido o indivíduo depender de vários fatores internos ou externos para executar e se manter em uma determinada tarefa”.

A motivação intrínseca se refere à motivação que 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. As recompensas da motivação intrínseca são geralmente internas, como satisfação pessoal, prazer e sentido de realização.

A motivação extrínseca, por outro lado, é motivada por fatores externos ou recompensas tangíveis. Isso significa que a pessoa está engajada em uma atividade ou busca um objetivo para obter algo fora da atividade em si. As recompensas da motivação extrínseca podem ser materiais, como dinheiro e prêmios, ou sociais, como aprovação dos outros.

De acordo com Barbosa (2016), a motivação intrínseca vem de dentro do indivíduo e o direciona a realizar uma tarefa, a pessoa sente satisfação apenas em desenvolver aquela atividade. Já a motivação extrínseca depende de fatores externos, na qual as pessoas são estimuladas a desenvolver uma tarefa em troca de algum benefício, recompensa, promoção ou até mesmo por medo de receber algum tipo de punição.

A satisfação intrínseca é derivada da performance desenvolvida na função conferida ao indivíduo, nesse caso, ele avalia seu trabalho de forma tão satisfatória e identificável com a sua personalidade que só mudaria de função que lhe satisfaria menos se o valor financeiro oferecido fosse muito alto (Andrade, 2018). Daí a importância de saber orientar pessoas, no sentido de “posicionar as pessoas em suas atividades na organização e esclarecer o seu papel e objetivos” (Chiavenato, 2014, p. 153).

A partir das concepções sobre motivação intrínseca e motivação extrínseca, os gestores precisam propiciar condições de trabalho que agreguem na vida dos funcionários e que venham a colaborar para que essas motivações sejam manifestadas. A motivação extrínseca pode ser manifestada através de condições criadas pelas empresas. No entanto, a motivação intrínseca só será manifestada pelo indivíduo dentro do ambiente de trabalho se as empresas possuírem uma política de valorização dos seus colaboradores e contribuir para um clima organizacional saudável.

É importante salientar que as duas formas de motivação não são mutuamente exclusivas e podem coexistir em diferentes graus em uma pessoa. Além disso, a motivação extrínseca pode ser usada para promover a motivação intrínseca em algumas situações. No entanto, a motivação intrínseca tende a ser mais duradoura e sustentável, pois é baseada no interesse pessoal e no prazer pela atividade em si, enquanto a motivação extrínseca pode diminuir quando as recompensas externas são removidas ou se tornam menos significativas.

Diante desse contexto, entender a diferença entre motivação intrínseca e extrínseca é crucial para melhor compreender como é possível maximizar o envolvimento das pessoas nas mais diversas atividades para o alcance de objetivos de maneira mais eficaz. Ambos os tipos de motivação desempenham papéis importantes nas vidas dos seres humanos e podem ser utilizados de maneira estratégica para alcançar metas pessoais e profissionais.

Sistemas de recompensas financeiras direta e indireta

Os sistemas de recompensas desempenham um papel fundamental nas organizações contemporâneas, exercendo influência não apenas ao motivar e estimular os funcionários, mas também ao desempenhar um papel central na atração e retenção de talentos. Quando aplicados de maneira eficaz, tais sistemas reconhecem e valorizam o desempenho excepcional, fomentando um ambiente de trabalho positivo e contribuindo para elevar os níveis de satisfação e motivação dos colaboradores. Além disso, sistemas de recompensas bem estruturados têm a capacidade de alinhar os objetivos individuais dos funcionários com os objetivos da organização, impulsionando, assim, maior produtividade e aprimorando o desempenho organizacional como um todo.

Ao se referir sobre a importância das recompensas, Chiavenato (2014) apontou que:

A recompensa é o elemento fundamental na condução das pessoas em termos de retribuição, retroação ou reconhecimento do seu desempenho na organização. Deve funcionar como um reforço positivo ao elevado desempenho e sustentar, na medida do possível, a permanência e o engajamento das pessoas na organização (Chiavenato, 2014, p. 237).

Com relação às recompensas financeiras diretas, Chiavenato (2014) afirma que a recompensa financeira direta engloba pagamentos, como salários, bônus, prêmios e comissões. Essa modalidade de compensação representa uma remuneração concreta e mensurável que os colaboradores recebem em reconhecimento às suas contribuições para a empresa ou pelo desempenho de suas responsabilidades profissionais.

A recompensa financeira indireta refere-se a benefícios que não são pagos diretos em dinheiro, mas que ainda têm valor financeiro e contribuem para a satisfação geral do indivíduo. Esses benefícios podem ser oferecidos pela organização como parte do pacote de remuneração ou como forma de melhorar a qualidade de vida do colaborador. Eles podem incluir benefícios de saúde, benefícios de aposentadoria, licença remunerada, subsídios de alimentação, transporte ou creche, descontos em produtos ou serviços da empresa e desenvolvimento profissional como cursos, treinamentos e educação continuada financiados pela empresa (Chiavenato, 2014).

A soma das recompensas financeiras direta e indireta constituem a remuneração do colaborador dentro da organização. Para o colaborador, o dinheiro em si é primordial, pois é com ele que são supridas as necessidades do indivíduo como, por exemplo, pagar aluguel, internet, água, luz, roupas e alimentação. No entanto, os outros benefícios também são importantes e agregam valor na vida das pessoas, visto que podem melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

Sistemas de recompensas não financeiras

As recompensas não financeiras estão relacionadas aos fatores que influenciam na satisfação dos colaboradores, notadamente: oportunidades do colaborador crescer profissionalmente, ser reconhecido pelo seu trabalho, fatores que aumentam sua autoestima, proporcionar segurança e qualidade de vida no trabalho, receber promoções e vários outros fatores (Neri *et al.*, 2019). Esse tipo de recompensa não está ligado à remuneração em si, mas pode proporcionar sentimentos de satisfação e contribuir para a motivação dos colaboradores.

Esse tipo de recompensa não está alinhado ao contexto financeiro, mas apresenta grande impacto na vida do colaborador, visto que valoriza o trabalho e, conseqüentemente, as pessoas irão desempenhar suas atividades com mais qualidade. Além disso, facilita o crescimento profissional das pessoas dentro da organização (Silva, 2014).

Diante disso, identificou-se que não são apenas as recompensas financeiras que podem contribuir para a motivação dos indivíduos no contexto organizacional. Muitas vezes, as pessoas procuram além dos benefícios materiais, e dependendo da posição que um colaborador se encontra dentro da organização não é de muito interesse receber apenas incentivos como aumento de salário, tendo em vista que essas pessoas estão em busca de reconhecimento, da valorização do seu trabalho, de mais liberdade, autonomia e participação nas decisões.

Relação entre os sistemas de recompensas e a motivação no trabalho

Os sistemas de recompensas devem funcionar como uma força impulsionadora dentro do ambiente organizacional que além de recompensar as pessoas pelo serviço prestado e demonstrando reconhecimento por esse trabalho, também possam contribuir para a satisfação, melhora do desempenho, aumento da produtividade e motivação dos colaboradores. Isso será benéfico tanto para as organizações quanto para os funcionários.

Segundo Chiavenato (2014), é de grande importância que as organizações utilizem sistemas de recompensas que tenham a capacidade de aumentar o engajamento dos funcionários no ambiente de trabalho, visto que a implantação de um sistema eficaz que recompensa os colaboradores pelas suas atividades desenvolvidas não deve ser considerada um custo desnecessário. E, esse engajamento dependerá da troca entre empresa e colaborador.

De acordo com seus estudos, Silva (2012) salienta que indivíduos motivados têm mais disposição para atender as demandas que surgem. Essa motivação é atribuída a uma série de fatores que se relacionam entre si, no qual dizem respeito à satisfação de fazer algo que gosta e que contribui beneficentemente para a organização. O relacionamento do colaborador com a organização se constitui em uma troca, onde a empresa oferece os incentivos e meios necessários à realização das tarefas e as pessoas contribuem com o seu trabalho.

Perante esse contexto, percebe-se que as organizações devem se preocupar em escolher corretamente os sistemas de recompensas, fazendo uma combinação de recompensas financeiras e não financeiras para satisfazer os interesses da sua equipe de colaboradores, uma vez que a recompensa quando concedida de forma justa reforça o comportamento positivo e torna o ambiente de trabalho mais agradável. Diante disso, depreende-se que esses fatos contribuem significativamente para o sucesso da organização.

No que tange aos efeitos da recompensa na motivação dos colaboradores, Costa (2019) menciona a Teoria da Expectativa, desenvolvida por Vroom (1964). Nessa teoria, é validada a ideia de que a motivação de uma pessoa está relacionada à interação entre suas expectativas e a probabilidade de alcançar determinadas recompensas. Em outras palavras, quando os colaboradores acreditam que seus esforços resultarão em um melhor desempenho e, conseqüentemente, na obtenção de recompensas e metas, eles se sentem mais motivados.

Na Teoria da Expectativa, o nível de motivação de um indivíduo depende da força de três fatores: o primeiro fator é a expectativa, no qual acredita-se que um aumento do esforço levará a um aumento de desempenho; o segundo diz respeito à instrumentalidade, em que se baseia na crença de que uma pessoa receberá uma recompensa se a expectativa do desempenho for cumprida; e como terceiro fator tem-se a valência que é a importância que o indivíduo dá as recompensas (Marcondes, 2021).

A partir da ideia defendida por Vroom (1964), as organizações precisam se atentar a esses fatores que determinam o nível da motivação, observando quais recompensas irão de fato, motivar os colaboradores para que essa intenção de motivação ocorra de maneira assertiva. Por exemplo, uma pessoa que é motivada por dinheiro não ficaria tão satisfeita se recebesse como recompensa um dia de folga (Marcondes, 2021).

Diante disso, é importante ressaltar que os sistemas de recompensas utilizados pelas empresas, sejam eles financeiras ou não financeiras, devem estar alinhados aos objetivos da empresa e dos colaboradores, e que possam contribuir para a efetivação da motivação, melhor desempenho e que essas recompensas sejam vistas de forma justa pelos colaboradores.

Estratégias de retenção de talentos usadas por empresas provedoras de internet

Para que as organizações se mantenham competitivas e aumentem sua participação no mercado é necessário que estas possuam uma equipe bem preparada e treinada para desenvolver os projetos que foram definidos para o alcance dos objetivos, utilizando as melhores técnicas e estratégias. No entanto, apenas ter uma equipe preparada e treinada não é suficiente, é crucial que as empresas saibam elaborar estratégias para manter os seus talentos.

Olhando para o cenário das empresas de telecomunicações, observa-se que esse setor tem um papel fundamental para a sociedade, no qual gera muito dinheiro, envolve muita mão de obra e possui muitos consumidores de seus produtos e serviços. Pelo fato de trabalhar com inovação e tecnologia, essas empresas estão sempre em busca de mão de obra qualificada e visando os melhores profissionais (Lopes, 2017).

De acordo com Arrebola (2015), além de ter um talento na organização, é necessário mantê-lo, e dessa forma é crucial fazer a identificação dessas pessoas, desenvolver e aplicar estratégias para reter esses talentos. No entanto, a autora chama a atenção para a definição de “talentos” por diferenciar de pessoas que atuam apenas suprimindo as expectativas geradas na sua função. São considerados talentos aqueles indivíduos que têm capacidade de inovação, criação e quebra de paradigmas, promovendo resultados positivos e que agregam valor à organização.

As empresas provedoras de internet podem utilizar algumas estratégias e programas para a retenção dos colaboradores. Nesse sentido, Cunha e Martins (2015), citam como estratégias a avaliação de desempenho que é uma ferramenta que analisa o desempenho do colaborador e reconhece o seu potencial, através disso recompensa suas habilidades e contribui para o desenvolvimento profissional; e, a participação no mercado, tendo em vista que a nova geração se engajam mais quando trabalham em prol de uma causa e para eles é importante participar dos negócios e quando suas ideias são levadas em consideração no momento de tomada de decisão.

Outra estratégia importante na retenção de talentos citada por Pó (2011), é o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores. A autora afirma que treinar e desenvolver os colaboradores significa investir na qualidade do serviço prestado pela empresa e este investimento deve favorecer todos os colaboradores, visto que o resultado vem de todos. Isso significa que a organização oferece condições e ferramentas que agregam valor pessoal e profissional aos seus funcionários, estes, por sua vez, se sentem valorizados e satisfeitos e o quanto são importantes para a organização.

Além do treinamento e desenvolvimento de pessoas, o plano de carreira é uma ferramenta importante na retenção de talentos. Nesse sentido, Lopes (2017), assevera que o plano de carreira deve ser muito bem elaborado quando objetiva reter talentos. Nele são desenvolvidos cargos e competências conforme o perfil a ser ocupado. O plano de carreira estrutura o caminho que o colaborador pode percorrer dentro da organização, de acordo com o seu desenvolvimento profissional.

Nessa perspectiva, as empresas provedoras de internet devem se adaptar às formas de retenção de talentos, se atentando para a nova geração de colaboradores que está surgindo no mercado. É necessário compreender as necessidades dessas pessoas e quais as suas pretensões quando começam a trabalhar em uma organização. Perante a este contexto, constata-se que utilizar políticas de retenção de talentos é uma forma de valorização dos colaboradores, proporcionando vantagens tanto para a empresa

quanto para os indivíduos, pois a partir do momento que estes se sentem satisfeitos e valorizados, traz o sentimento de motivação e os impulsionam a aumentar o engajamento e comprometimento com as atividades desenvolvidas.

METODOLOGIA

A metodologia pode ser vista como um planejamento que procura descrever com detalhes os passos a serem seguidos para a realização de uma pesquisa. As técnicas usadas buscam elucidar o tipo, a abordagem e os instrumentos que foram utilizados na pesquisa e corresponde a forma de divisão do trabalho. Dessa forma, a metodologia se trata da exposição do plano a ser seguido para que um estudo seja realizado e alcance os fins pretendidos.

Seguindo essa perspectiva, Gerhardt e Silveira (2009), declaram que a metodologia faz a validação do caminho que foi percorrido para chegar à finalidade da pesquisa, na qual além de descrever os procedimentos também indica o caminho que foi percorrido pelo pesquisador para que fosse possível alcançar aos objetivos propostos no estudo.

Desse modo, Guerra (2023) argumenta que a pesquisa científica representa um papel muito importante, pois proporciona aos pesquisadores a possibilidade de obter e gerar resultados, sendo por meio dela que se encontram explicações que podem transformar a perspectiva da sociedade.

Para que fosse possível a realização da pesquisa optou-se por usar a abordagem qualitativa, levando em consideração que esse tipo de abordagem proporciona mais liberdade de resposta ao sujeito da pesquisa. Quanto à natureza, optou-se pela realização de uma pesquisa básica. No que se refere aos objetivos da pesquisa, depreende-se que esse estudo possui elementos da pesquisa exploratória e da pesquisa descritiva. No que diz respeito aos procedimentos que foram utilizados para a realização desta pesquisa, foram escolhidos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso, tendo em vista a busca pelo entendimento da problemática levantada e atendendo os objetivos que foram definidos na elaboração deste trabalho.

Diante disso, este trabalho foi desenvolvido em dois momentos: a princípio, foi feito um levantamento bibliográfico, no qual foram apresentadas as percepções de diversos autores sobre a temática desta pesquisa e, em seguida, foi realizado um estudo de caso em uma empresa provedora de internet, voltado para dois públicos distintos da empresa.

Para que fosse possível identificar os sujeitos dessa pesquisa, a princípio foi realizada uma visita à empresa, onde inicialmente houve uma conversa com a gestora de Recursos Humanos da organização para avaliar a possibilidade e interesse em participar da pesquisa. Após obtida a confirmação, foram explicadas as intenções da pesquisa, o método de desenvolvimento e tiradas as dúvidas da participante. Desse modo, foi realizada uma entrevista com a supervisora de recursos humanos da empresa, e foi aplicado um questionário on-line para o grupo composto pelos vendedores externos dessa empresa.

Para coletar os dados essenciais para a elaboração deste projeto, foi realizada uma entrevista voltada para a supervisora de recursos humanos da empresa pesquisada, onde foi necessário contar com o apoio de um roteiro de entrevista, que possui 5 questões abertas. Já para a realização do estudo com os vendedores externos da empresa pesquisada, optou-se pela aplicação de um questionário on-line, preparado com o auxílio do Google Formulário, contendo 6 questões abertas.

Com o intuito de viabilizar a análise dos dados coletados, foi deliberadamente escolhida a abordagem da análise de conteúdo, que encontra suporte nos renomados estudos de Laurence Bardin, uma destacada pesquisadora no campo da análise de conteúdo. Essa autora desenvolveu uma metodologia que provê diretrizes detalhadas e passos concretos para a condução de análises de conteúdo de forma criteriosa e sistemática.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, foram apresentados os resultados da entrevista que foi realizada com a gestora de Recursos Humanos da empresa provedora de internet pesquisada, assim como também foram apresentados os resultados do questionário que foi direcionado aos vendedores externos que também trabalham na referida empresa. O objetivo desta seção foi demonstrar os resultados obtidos, possibilitando a investigação dos propósitos deste estudo.

No que diz respeito ao roteiro de entrevista e ao questionário – instrumentos de coleta de dados utilizados nesse estudo, as perguntas contidas em ambos foram submetidas aos participantes, e, em seguida, foi realizada uma análise de conteúdo baseada nas respostas.

Entrevista concedida pela gestora de Recursos Humanos

Nesta seção serão apresentados os resultados da entrevista realizada com a Gestora de Recursos Humanos da empresa pesquisada. É necessário salientar que a participante desta pesquisa recebeu o codinome de E1, que significa entrevistada 1. Para conduzir a entrevista, foi necessário elaborar previamente um roteiro de entrevista, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de Autorização para Uso de Voz (TAGV) para que a participante desse estudo pudesse ler e assinar, posteriormente foi realizada a entrevista com o consentimento da participante, e com o uso de um gravador de áudio.

Na primeira questão do roteiro de entrevista, foi perguntado: “O que os vendedores externos, como colaboradores, significam para a empresa? Diante do questionamento, a gestora mencionou:

E1: "A empresa sempre procura ter excelência no atendimento, para isso nós investimos em cada funcionário, desde o treinamento, damos toda a acessibilidade, todo o suporte necessário e também na questão de equipamentos. As viagens têm que ser realizadas no veículo da empresa, eles devem estar com a habilitação em dias e fardamento devido. Fornecemos também protetores solares, chapéu e camisa de proteção UV. Procuramos dar todo o suporte necessário, porque não adianta conseguirmos ser uma empresa bem vista e reconhecida, sendo que os funcionários estão insatisfeitos. Por isso, investimos muito, primeiramente, nos funcionários, para depois investirmos nos clientes. "

De acordo com a resposta da gestora, a empresa investe nos seus colaboradores por acreditar que os funcionários devem estar satisfeitos no trabalho, e isso reflete no tratamento e atendimento aos clientes. Por isso, a organização tem o cuidado de fornecer condições favoráveis para que os vendedores externos possam desenvolver as suas atividades.

Em conformidade com o exposto acima, Silva e Oliveira (2009), asseveram que em vez de alocar recursos diretamente em produtos ou clientes, algumas organizações redirecionaram seu foco e investimentos para seu próprio quadro de funcionários. Isso foi feito por meio de uma política de valorização dos colaboradores, visando envolvê-los de maneira participativa no trabalho e na empresa e criando as condições necessárias para que possam desempenhar suas atividades com maior segurança.

A segunda pergunta buscou conhecer: "A empresa utiliza algum sistema de recompensa direcionado aos vendedores externos? Caso a sua resposta seja sim, relate quais são essas recompensas". Diante do questionamento, a gestora mencionou:

E1: "Eles recebem o salário compatível com o do mercado, sendo um pouco mais que o salário normal, também recebem alguns benefícios como o vale alimentação, disponibilizamos internet gratuita como cortesia e plano de saúde pago 100% pela empresa. Além disso, a cada meta atingida, os vendedores externos podem desfrutar de uma folga mensal que fica a critério do funcionário a decisão de qual data quer a folga, recebem também uma bonificação a cada venda realizada, seja uma venda individual ou uma venda realizada pela equipe, eles recebem uma bonificação. Os vendedores externos recebem também comissão por atualização de plano, ou seja, se o cliente renovar o plano, o vendedor externo que fez essa atualização recebe uma comissão por isso. "

De acordo com a resposta acima, a entrevistada relatou que além do salário base, no caso da empresa pesquisada, eles possuem uma base salarial maior que o salário do mercado, pois os vendedores externos recebem outros benefícios como internet gratuita, vale alimentação e 100% de plano de saúde. Além disso, eles recebem também comissões e folgas por metas atingidas, renovação e contratação de planos. Diante disso, é possível observar que a empresa utiliza tanto os sistemas de recompensas financeiras como as recompensas não financeiras.

A combinação de sistemas de recompensas financeiras e não financeiras desempenha um papel fundamental nas organizações, representando o reconhecimento pelo que os funcionários contribuem para a empresa. Nessa abordagem, os sistemas de recompensas são ajustados para alcançar os objetivos estratégicos da organização, levando em consideração suas características individuais e o ambiente em que atuam (Silva, 2012).

No que diz respeito à terceira questão, pretendeu-se conhecer: “Quem participa da definição dos sistemas de recompensas que são oferecidos aos vendedores externos, e quais são os critérios utilizados para a definição das recompensas, caso sejam utilizados?”. Diante disso, a entrevistada mencionou que:

E1: “Aqui na empresa temos vários setores que trabalham com essas questões. Tem a responsável pela gerência comercial geral, que é responsável pela matriz e pelas filiais, tem a gerente comercial externo e temos também a gerente de análise de resultados. Então junta todo mundo para debater qual a melhor forma de definir as recompensas. Em relação aos critérios, vai depender do retorno, produtividade e disponibilidade deles. Então analisamos tudo isso para trazer as melhorias para eles.”

Na resposta acima, a participante da pesquisa expôs que os sistemas de recompensas oferecidos aos vendedores externos são definidos pela gerência comercial geral, gerência comercial externa e a gerente de análise de resultados. Além disso, foi apontado que os critérios utilizados para definir os sistemas de recompensas dependem do retorno, da produtividade e disponibilidade dos vendedores, em seguida, são analisados todos esses pontos para promover as melhorias direcionadas aos vendedores externos.

Em conformidade com Fernando (2019), um sistema de recompensa eficaz deve atender a dois requisitos essenciais: estar em sintonia com os objetivos da empresa, promovendo ações e comportamentos alinhados com esses objetivos; ser bem recebido pelos beneficiários e considerado justo e imparcial.

No que tange à quarta questão da entrevista foi perguntado: “Você acredita que os sistemas de recompensas influenciam na motivação dos colaboradores? Caso sua resposta seja sim, explique o seu posicionamento. Caso a sua resposta seja não, exponha a sua percepção”. Desse modo, a participante da pesquisa relatou que:

E1: “Sim, com certeza. O reconhecimento é sempre bom, tanto em relação à folga como também na questão da parte salarial, pois quem não deseja ganhar um extra, em cima do seu salário, todo mês. Então os sistemas de recompensas são super válidos para a motivação no desempenho de suas funções.”

De acordo com a resposta acima da entrevistada, ela afirma que os sistemas de recompensas influenciam positivamente na motivação dos funcionários, no entanto ressalta que as recompensas financeiras têm maior impacto na motivação dos vendedores externos em relação às recompensas não financeiras.

Nessa linha de raciocínio, Rato (2019), relata que a relevância do sistema de recompensas reside no seu poder de engajar o trabalhador na organização. Quando o trabalho é executado com excelência e os objetivos são alcançados, todos saem beneficiados. O esforço do trabalhador não apenas beneficia a organização, mas também a si próprio, proporcionando satisfação não só pelo senso de dever cumprido, mas também ao ver seu esforço ser reconhecido e recompensado.

Por fim, a quinta questão do roteiro de entrevista indagou: “Qual abordagem - recompensas financeiras ou reconhecimento não financeiro - é mais eficaz na motivação dos colaboradores, e por quê? ”. Perante à pergunta, a entrevistada mencionou:

E1: “O reconhecimento não financeiro é importante, no entanto, com certeza as recompensas financeiras são as mais preferidas, é o que mais motivam os colaboradores. Isso porque muitas vezes essas pessoas possuem uma família para sustentar, então é um extra, além do salário já garantido tem algo a mais. Isso proporciona à pessoa a oportunidade de juntar dinheiro, se planejar para fazer algo ou fazer um investimento. ”

A gestora afirma, na resposta acima, que promover o reconhecimento não financeiro é importante, no entanto, as recompensas financeiras são as que mais influenciam na motivação dos vendedores externos, visto que possibilita aos colaboradores ter um aumento no seu salário final e possibilitando também que esses funcionários possam se planejar para realizar algum objetivo ou fazer investimentos.

O sistema de recompensas em sua totalidade pode desempenhar um papel influente na satisfação dos colaboradores, resultando em um impacto positivo no desempenho e eficiência do trabalho. Ambos os tipos de recompensas demonstram uma influência significativa na atração e retenção dos colaboradores, bem como no aumento substancial da promoção de comportamentos de cidadania, níveis de motivação e satisfação no trabalho (Silva, 2018).

Questionário aplicado aos vendedores externos

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário aos vendedores externos da empresa objeto da pesquisa. Acrescenta-se que esse questionário foi preparado com o auxílio do Google Formulário e foi encaminhado para esses colaboradores juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, direcionado a esses sujeitos. É necessário salientar que os participantes desta pesquisa receberam o codinome de V1 e V2, que significa vendedor 1 e vendedor 2, respectivamente. Para que fosse possível visualizar melhor as informações dos respondentes, e fazer uma análise do conteúdo contido nos questionários, optou-se por elaborar quadros contendo as perguntas e suas respectivas respostas. Desse modo, tem-se os Quadros 1, 2, 3, 4, 5 e 6, que receberam respectivamente os títulos das questões que compuseram o questionário on-line direcionado aos vendedores externos da empresa pesquisada. Desse modo:

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Por questões de eu saber que a empresa era boa para trabalhar e também pela forma que sempre fui tratado em 6 anos sendo cliente.”
V2	“Disponibilidade de vagas ofertadas no momento.”

Quadro 01 – O que te motivou a buscar uma oportunidade de emprego nessa empresa?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

No relato anterior, os vendedores explicaram por que buscavam oportunidades de emprego na empresa em questão. O vendedor 1 mencionou que sua decisão se baseou na reputação positiva da empresa como um ótimo lugar para trabalhar, além de sua experiência de seis anos como cliente, onde sempre foi bem tratado. Enquanto isso, o vendedor 2 afirmou que sua motivação estava relacionada à disponibilidade de vagas naquele momento.

Em relação aos motivos que levam as pessoas a buscarem uma oportunidade de trabalho, Debortoli (2016), relata em seus estudos que as pessoas estão em busca de oportunidades de aprimorar seus conhecimentos, desenvolver suas habilidades e mostrar o seu potencial de desenvolvimento. Nessa perspectiva, as empresas divulgam suas vagas e traçam o perfil desejado para determinada função, na qual, cabe ao candidato avaliar se o seu perfil se encaixa nos requisitos desejados pela organização para, em seguida, se candidatar à vaga.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Sim. Recebo comissões referente a vendas, atualizações de planos, renovações de contratos e entre outros.”
V2	“Sim. Somos recompensados por todo esforço que fazemos, dentre salário e comissão.”

Quadro 02 – Você recebe alguma recompensa financeira ou algum reconhecimento não financeiro, pelo trabalho que você presta para essa organização?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme as respostas dos participantes, ambos confirmaram que recebem recompensas por suas contribuições na organização. O vendedor 1 especificou que essas recompensas incluem comissões pelas vendas, atualizações de planos e renovações de contratos. O vendedor 2 também corroborou, afirmando que é recompensado por todos os esforços que empreende.

No livro *Gestão de Pessoas*, o autor Idalberto Chiavenato (2014), menciona que as organizações elaboram sistemas de recompensas que têm a capacidade de influenciar diretamente a atração, retenção e motivação de seus colaboradores. Adicionalmente, essas recompensas têm como objetivo estimular as contribuições das pessoas em direção aos objetivos e à lucratividade da organização.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Com toda certeza. As comissões em si nos dão um diferencial no salário e ajudam bastante. E em relação às recompensas não financeiras, essas nos dão um gás a mais.”
V2	“Perfeitamente. Sem elas, não seria possível obter animosidade para que pudéssemos alcançar realizações pessoais.”

Quadro 03 – Você acredita que as recompensas – financeiras ou não financeiras – que recebe exercem impacto em sua motivação no trabalho? Caso a resposta seja afirmativa, poderia explicar de que forma essas recompensas afetam a sua motivação?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme a explicação dos vendedores, ambos afirmaram que as recompensas, sejam financeiras ou não financeiras, exercem influência em sua motivação. O vendedor 1 explicou que as comissões têm um impacto positivo em seu salário, enquanto as recompensas não financeiras fornecem um estímulo adicional. Por outro lado, o vendedor 2 destacou que, sem as recompensas, seria difícil manter o entusiasmo necessário para alcançar suas metas pessoais.

De acordo com as conclusões de Silva (2012), é destacado que indivíduos motivados demonstram maior disposição para atender às demandas que surgem. Essa motivação é resultado de diversos fatores interconectados, que estão ligados à satisfação de realizar atividades que lhes agradam e que contribuem positivamente para a organização.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Acredito que no momento, nenhuma. O que a empresa nos oferece já é de grande ajuda.”
V2	“A empresa abrange todos os requisitos que precisamos e, neste exato momento, a única coisa que consigo dizer é que estamos bem assistidos.”

Quadro 04 – Quais incentivos a empresa poderia oferecer para aumentar sua motivação no trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme as declarações dos vendedores externos, eles afirmaram que a empresa já proporciona condições adequadas que contribuem para sua motivação. O vendedor 1 mencionou que os incentivos oferecidos pela empresa são de grande utilidade. Enquanto o vendedor 2 assegurou que a empresa atende a todos os requisitos de que ele necessita e que está bem assistido.

De acordo com as palavras de Silva e Oliveira (2009), para que as organizações possam prosperar em um mercado competitivo, dinâmico e em constante evolução, é essencial contar com colaboradores engajados e envolvidos nos processos da empresa. A produtividade desses funcionários é fortemente influenciada pela satisfação de seus desejos e necessidades. Portanto, as organizações devem demonstrar seu compromisso com os membros de sua equipe como uma maneira fundamental de garantir o engajamento. A partir dessa premissa, compreende-se a relevância de recompensar os indivíduos no contexto organizacional, já que isso impulsiona as empresas em busca de melhores resultados.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“A recompensa financeira. Pela questão de ter uma “ajuda” a mais no final do mês.”
V2	“Há um misto de sentimentos baseados tanto em reconhecimento financeiro como o que entendemos ser aquilo que fazemos com zelo e dedicação, o que nos faz ser reconhecidos pelo fato de executar bem a atividade que nos é dada.”

Quadro 05 – Qual a recompensa – financeiras ou o reconhecimento não financeiro – é mais eficaz para a sua motivação? Por quê?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Com base nas respostas dos participantes, tanto as recompensas financeiras quanto o reconhecimento não financeiro desempenham um papel na sua motivação. O vendedor 1 mencionou que as recompensas financeiras são particularmente eficazes em motivá-lo, pois representam um auxílio adicional no final do mês. Enquanto o vendedor 2 explicou que sua motivação é alimentada por uma combinação de reconhecimento financeiro e pelo sentimento de realização que obtém ao desempenhar suas tarefas com zelo e dedicação, o que resulta em reconhecimento pelo seu desempenho.

A partir da ideia defendida por Vroom (1964), as organizações precisam se atentar aos fatores que determinam o nível da motivação, observando quais recompensas irão de fato, motivar os colaboradores para que essa intenção de motivação ocorra de maneira assertiva. É necessário analisar o comportamento dos colaboradores diante das recompensas que lhe são oferecidas, com o intuito de recompensá-los estimulando a sua motivação (Marcondes, 2021).

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Não.”
V2	“Sim. Somos coparticipantes da maneira como seremos comissionados, baseado, é claro, nas metas atingidas visando maior oportunidade de ganho.”

Quadro 06 – Você já teve a oportunidade de escolher entre diferentes tipos de recompensas na empresa? Caso sua resposta seja sim, como isso afetou sua motivação? Caso seja não, como você se sente com relação a isso?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com as respostas anteriores, cada vendedor tem uma visão distinta em relação à possibilidade de escolher as recompensas que mais lhe convêm. O vendedor 1 relatou que não está envolvido na escolha das recompensas, enquanto o vendedor 2 afirmou que participa ativamente dessa escolha, junto com seus colegas, determinando a maneira como receberão as comissões com base nas metas alcançadas, visando aprimorar suas oportunidades de ganho.

Seguindo a perspectiva de Rato (2019), a autora aponta que envolver os funcionários na definição das estratégias da organização, sobretudo, na escolha das recompensas é uma forma de estimular a motivação e o desempenho desses colaboradores. No entanto, atualmente, a prática de envolver os colaboradores nesse processo ainda é predominantemente direcionada aos líderes e gestores, em vez de ser estendida a todos os funcionários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção desse trabalho, possibilitou saber se os sistemas de recompensas utilizados por uma empresa provedora de internet localizada na cidade de Floriano-PI impactam na motivação dos vendedores externos dessa organização.

Diante da pergunta motivadora, foram estabelecidos os objetivos para responder a tal indagação. Vale ressaltar que os objetivos visavam apresentar os principais tipos de recompensas e os seus respectivos conceitos; expor os conceitos de motivação e os principais meios em que se dá a motivação; discorrer sobre a relação existente entre os sistemas de recompensas e a motivação; identificar quais recompensas são oferecidas por uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI aos seus vendedores externos e analisar a percepção dos vendedores externos sobre as recompensas que são oferecidas pela empresa.

Este estudo apontou a importância dos sistemas de recompensas dentro do ambiente organizacional, a influência e os benefícios que as recompensas proporcionam tanto para os funcionários quanto para as empresas. Assim, desenvolver um sistema de recompensas que valoriza e reconhece o trabalho do colaborador contribui para a

motivação e o engajamento desses indivíduos, gerando satisfação e comprometimento com suas atividades desenvolvidas. Além disso, coopera com mais qualidade e eficiência no trabalho e, conseqüentemente, resultará em ganhos para a organização.

Quanto à pesquisa realizada com a empresa provedora de internet, foi possível identificar que a empresa se preocupa com o bem-estar, a qualidade de vida e a satisfação dos colaboradores, na qual busca criar condições para que os vendedores externos possam desenvolver suas atividades da melhor forma possível.

Esse estudo apontou que a empresa utiliza a combinação dos sistemas de recompensas financeiras e não financeiras como forma de reconhecer o trabalho desenvolvido pelos vendedores externos. Também foi possível identificar que esses sistemas são definidos pela gerência geral, comercial e a gerente de análise de resultado, os critérios utilizados na definição dependem do retorno, produtividade e disponibilidade dos vendedores, na qual são analisados alguns pontos para promover as melhorias para os vendedores externos.

Além disso, verificou-se que os sistemas de recompensas influenciam positivamente na motivação dos vendedores externos, no entanto, é possível ressaltar que cada vendedor tem a sua preferência por um tipo de recompensa. Os resultados da pesquisa mostram ainda que os vendedores externos estão satisfeitos com as recompensas que recebem, contudo, salienta-se que os vendedores têm percepções distintas a respeito da possibilidade de escolher as recompensas que mais lhe convêm.

Diante dos resultados desse trabalho, acredita-se que a empresa provedora de internet está no caminho certo no que diz respeito a valorização dos vendedores externos, visando a satisfação desses colaboradores e proporcionando condições que influenciam na motivação dos vendedores.

No entanto, sugere-se a continuação desse estudo, visto que a pesquisa abordou apenas um setor de uma empresa. Portanto, recomenda-se que sejam realizados estudos posteriores com mais empresas do ramo e englobando todos os setores da organização. Com isso, será possível ter um resultado mais abrangente em relação ao tema abordado neste trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Valeska de Almeida. **Modelos de recompensas:** Um estudo de caso do nível de satisfação dos empregados com modelo atual. 2018. Trabalho de conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - Instituto de Ciências Públicas e Sociais, Belo Horizonte, MG, 2018.

ARREBOLA, Andreia Salustiano. **Políticas de recursos humanos para retenção de talentos:** um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações. 2015. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - Faculdade de Tecnologia de Americana, Americana, 2015.

BARBOSA, Antonio Renato. **O impacto da motivação intrínseca e extrínseca na intenção de rotatividade de docentes da Universidade Federal do Tocantins, Campus Araguaína, Unidade Cimba**. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Logística) - Universidade Federal do Tocantins - Campus Universitário de Araguaína/ Coordenação do Curso de Logística, Araguaína, TO, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil, 2008.

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

COSTA, Eloan Alves. **Papel das metas e recompensas para a motivação no trabalho de bancários: uma revisão sistemática**. 2019. Monografia (Graduação em Administração) – Departamento de Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2019.

CUNHA, Norival Carvalho; MARTINS, Sthefânia Magalhães. Retenção de talentos frente às mudanças no mercado de trabalho: uma pesquisa bibliográfica. **Revista GeTec**, v. 4, n. 8, p. 90-109, 2015.

DANTAS, Laís Lins. Comunicação interna e gestão de pessoas: Estratégias de sucesso do Magazine Luiza. In: **XII Congresso de Ciências da Comunicação da Região Nordeste-Campina Grande-PR/2010. Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/nordeste2012/resumos/R32-1188-1.pdf>**. 2012. (Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 14 a 16 de junho de 2012).

DEMUTTI, Carolina. **As diferentes percepções dos fatores motivacionais da Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow de acordo com nível educacional**. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Fluminense - Escola de Ciências Humanas e Sociais de Volta Redonda/ Departamento de Administração, Volta Redonda, RJ, 2009.

FERNANDO, Nelson de Oliveira. **Influência do sistema de recompensas na satisfação dos Guardas da Polícia da República de Moçambique (PRM)**. 2019. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Ciências Policiais) - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, PT, 2019.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1ª ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GUERRA, Avaeté de Lunetta e Rodrigues. Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. **Revista OWL (OWL Journal) - Revista interdisciplinar de ensino e educação**, v. 1, n. 2, p. 149–159, 2023.

LOPES, Maria Cristina dos Santos. **Retenção de talentos: um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações**. Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade de Tecnologia E Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2017.

MARCONDES, José Sérgio. Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais. **Blog Gestão de Segurança Privada**. 08 set. 2021. Disponível em [<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/teoria-da-motivacao-o-que-e-e-quais-sao-as-teorias-motivacionais/>]. Acesso em 07 set. 2023.

MARCONDES, José Sérgio. Teoria da Expectativa de Victor Vroom: O que diz a Teoria da Expectância. **Blog Gestão de Segurança Privada**. 10 ago. 2021. Disponível em: [<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/teoria-da-expectativa-de-victor-vroom-o-que-diz-a-teoria-da-expectancia/>]. Acesso em 16 set. 2023.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação, Porto Alegre**, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NERI, José M. Cardoso; TAMASHIRO, Helenita R. da Silva; FERREIRA, Valéria A. Martins; JABUR, Mara R. Mellini. Práticas de recompensas nas organizações: um estudo sob a ótica dos funcionários. **SITEFA**, v. 2, n. 1, p. 300–306, 2019.

PÓ, Daniela Fernandes. **Estratégias para retenção de profissionais na área de T.I.** Monografia de Especialização (Especialização em Administração de Empresas) - Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

RATO, Inês Murteira da Silva. **A importância dos Sistemas de Recompensa para a motivação e satisfação dos trabalhadores no Sector da hotelaria.** Dissertação de Mestrado (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais, Évora, PT, 2019.

RIBEIRO, Clara. **Teoria das Necessidades de Maslow. 2021.** 1 imagem. 11.9 X 6.77 pixels. Disponível em: <https://noticiasconcursos.com.br/entenda-a-teoria-da-autorealizacao-de-maslow/>. Acesso em: 16 set. 2023.

SALVADOR, Simone Rosa. Motivação organizacional. **Caderno de Administração**, v. 10, n. 1, 16 p., 2016.

SCHWAAB, Debora Regina. **Motivação intrínseca e extrínseca nas aulas de educação física.** Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília. Primavera do Leste, MT, 2014.

SILVA, Aline Alves da; OLIVEIRA, Edilene C. Weffort Lourenço. Gestão de Pessoas: Uma abordagem sobre os programas de incentivos nas organizações. **Revista Multidisciplinar da Uniesp**, v. 11, n. 07, p. 214-216, 2009.

SILVA, Filipa Casais Moreira da. **O sistema de recompensa e o bem-estar no trabalho: a influência do fator idade.** Dissertação (Mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos) - Faculdade de Educação e Psicologia - Universidade Católica Portuguesa, Porto, PT, 2018.

SILVA, Hildeberto Pereira da. **Análise das recompensas não financeiras dos colaboradores da Energisa Borborema - Campina Grande.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba - Centro de Ciências Sociais Aplicada, Campina Grande, PB, 2014.

SILVA, Luís Roberto da Cruz. **Sistema de recompensa e sua influência no desempenho dos funcionários: um estudo de caso na distribuidora Multigiro/ RN.** 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2012.

VARELA, Samira Helena Vieira. **Sistema de recompensa e satisfação no trabalho - Estudo de caso da Caixa Económica de Cabo Verde.** Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras) - Instituto Politécnico de Lisboa - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, PT, 2017.

VIEIRA, Lidiane; CARVALHO, Nerci Maria Rezende. A importância da gestão de pessoas nas organizações. **Humanidades & Inovação**, v. 2, n. 2, p. 84-89, 2014.