




CAPÍTULO 3

ESTUDO RELACIONADO AOS PRINCIPAIS PONTOS DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE VENDAS

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.549132530063>

Rebeca Nara de Miranda Bragança

Acadêmico no Centro Universitário FAVENI

Adailton João Silva

Professor Orientador - Centro Universitário FAVENI - UNIFAVENI, Guarulhos, São Paulo, Brasil.

Oswaldo Daniel dos Santos Pinheiro

Docente - Centro Universitário FAVENI - UNIFAVENI, Guarulhos, São Paulo, Brasil

Ricardo Lerche Eleuterio

Docente - Universidade Cruzeiro do Sul, São Paulo, SP - Brasil

RESUMO – A motivação representa um aspecto crucial dentro das organizações e deve ser um pilar do desenvolvimento estratégico da equipe. Após estudos das teorias: Hierarquia de Necessidades de Maslow, da Autodeterminação e duas mini-Teorias da SDT, a Teoria da Avaliação Cognitiva (CET) que é a motivação intrínseca e a Teoria da Integração Organísmica (OIT) que é a extrínseca, esse artigo traz um conjunto de informações com base em conhecimentos e direcionamentos fundamentados em referencial teórico obtido por meio de pesquisa bibliográfica com estratégias para líderes de empresas em variados ramos, sobre formas de motivar o seu colaborador, desenvolver campanha de incentivo e o porque esses fatores impactam no ambiente organizacional. Atualmente com o avanço da tecnologia, diversificação dos valores de produtos aliado ao acesso instantâneo a informação o que de fato será um ponto forte no atendimento com o cliente é o seu robusto time de vendas extremamente motivado e preparado para

dispor do seu melhor. Nesse estudo contém todas as etapas necessárias para gerar um impacto nos resultados no final de cada mês. Em sua conclusão mostra que a ambiência precisa estar propícia, comunicação interna efetiva e um líder bem orientado e direcionado para que os objetivos sejam alcançados.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação. Auto determinação. Intrínseca. Extrínseca. Campanha de incentivo. Vendas. Ambiente organizacional. Líderes.

STUDY RELATED TO THE MAIN POINTS OF MOTIVATION IN THE SALES ENVIRONMENT

ABSTRACT -Motivation represents a crucial aspect within organizations and should be a pillar of the team's strategic development. After studying the theories of Maslow's Hierarchy of Needs, Self-Determination Theory (SDT), and two mini-theories of SDT—Cognitive Evaluation Theory (CET), which addresses intrinsic motivation, and Organismic Integration Theory (OIT), which focuses on extrinsic motivation—this article presents a set of information based on knowledge and guidelines grounded in a theoretical framework obtained through bibliographic research. It provides strategies for business leaders across various sectors on how to motivate their employees, develop incentive campaigns, and why these factors impact the organizational environment. Currently, with the advancement of technology, diversification of product values and instant access to information, what will truly be a strong point in customer service is its robust sales team, highly motivated and prepared to offer their best. This study contains all the necessary steps to create an impact on results at the end of each month. In conclusion, it shows that the work environment needs to be conducive, with effective internal communication and a well-guided leader to ensure that the objectives are achieved.

KEY-WORDS: Motivation. Self-determination. Intrinsic. Extrinsic. Incentive campaign. Sales . Organizational environment. Leaders.

INTRODUÇÃO

O vendedor tem ligação direta com o cliente da empresa, toda ação e comportamento que é tomado a partir desse contato impacta diretamente todos os resultados que serão obtidos. O gestor da empresa tem o objetivo de trabalhar da melhor forma possível com o colaborador no que o desperta, impulsiona, ou seja, o que o motiva a se dedicar e a desenvolver melhora na sua função, o mesmo que realizar um estudo desse artigo terá um norte para aplicar de forma objetiva

essa direção. A justificativa da escolha desse tema foi por ser destaque atualmente com a mudança de gerações ingressando no mercado de trabalho, mas tem poucos estudos relacionados a essa temática e para contribuir com meus interesses visto que a minha graduação é voltada específica para essa área de vendas.

As empresas precisam buscar conhecimentos atualizados para praticar diariamente e permanecer com resultados constantes. Um funcionário motivado, comprometido, que busca desenvolvimento intelectual, conhecimento que vai enriquecer a sua forma de lidar no seu ambiente profissional é admirável.

Este estudo analisará as principais teorias motivacionais, a complexidade do tema motivação gerou diversas teorias, incluindo a Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow, Teoria da Autodeterminação e duas mini-Teorias da SDT, a Teoria da Avaliação Cognitiva (CET) diz respeito à motivação intrínseca e a Teoria da Integração Organísmica (OIT), aborda o tópico da motivação extrínseca que oferecem insights valiosos sobre como criar um ambiente propício para a motivação. Este estudo tem como objetivo geral, contribuir para uma melhor compreensão da motivação no ambiente de vendas, oferecendo diretrizes práticas para líderes que buscam maximizar o potencial de suas equipes e, conseqüentemente, os resultados da empresa, e o objetivo específico é auxiliar na identificação do que motiva o seu colaborador e como elaborar uma campanha de incentivo de sucesso.

A metodologia utilizada será a pesquisa bibliográfica, na qual busca o levantamento de um número significativo de pesquisas científicas já realizadas nessa área, alinhando-se ao tema proposto. Essa abordagem permitiu ao pesquisador compreender o estado atual do conhecimento, identificar lacunas na literatura existente e fundamentar teoricamente sua investigação.

Nesse contexto, o problema central abordado neste estudo é: Como motivação no ambiente de vendas pode impactar o ambiente organizacional?

DESENVOLVIMENTO

Motivação

Mudanças ocorrem no mundo inteiro o tempo todo, e na correria do dia a dia é preciso dedicar um momento para se atualizar sobre as novidades. O desenvolvimento pessoal impacta diretamente no que irá transparecer para a equipe no ambiente organizacional. Para uma simples compreensão o significado de motivação: “conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direção, intensidade e duração.” (Cunha et al, 2006, p. 154). É de fato estar movido a fazer algo.

O mercado de trabalho está cada dia mais desafiador, com a mudança de gerações os profissionais estão em busca de empresas que tem propósitos e que se importam com seus colaboradores trazendo sempre equilíbrio entre o pessoal e profissional. A motivação certa faz com que esses profissionais queiram permanecer engajados e produtivos. Segundo o Relatório de Tendências 2024, realizado pelo Ecosistema Great People & GPTW no topo da lista de prioridades em Gestão de Pessoas está “Desenvolvimento e capacitação de líderes” e em terceiro “Engajamento das pessoas” dessa forma é possível ter a certeza de que buscar o conhecimento e motivar a sua equipe é prioridade atualmente.

A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Na década de 40 foi criada a Teoria da Hierarquia das necessidades de Maslow, onde a vida motivacional é descrita em uma escala de diferentes níveis de necessidades, onde a base da pirâmide é o que está em urgência para ser satisfeito. Segundo Maslow, o topo da pirâmide só pode ser alcançado se as necessidades básicas forem totalmente ou parcialmente satisfeitas. Trazendo para o âmbito organizacional os gestores precisam de desenvolver um ambiente capaz de suprir as necessidades de segurança e fisiológica, e ser capaz de identificar em qual degrau o seu funcionário está e o que pode estar desmotivando-o.



[Figura1: Pirâmide de Maslow com descrição]

Fonte: Keeps, 2024.

As necessidades humanas estão inseridas no âmbito das teorias motivacionais (Gouveia, 2013; Maslow, 1943). A proposta de Maslow (1954) é amplamente reconhecida, apresentando uma teoria que estabelece uma hierarquia das necessidades e que teve um impacto significativo na Psicologia. (Kenrick, Giskevicius, Neuberg, & Schaller, 2010).

Base: Tranquilidade mental e salário suficiente.
Segunda camada: Ambiente e estabilidade.
Terceira camada: Clima organizacional favorável e amizades no trabalho.
Quarta camada: Valorização por resultados e premiações.
Topo: Autonomia em suas decisões.

Tabela da hierarquia das necessidades de Maslow adaptada no contexto profissional

Fonte: Elaborado pelo autor 2025.

Teoria da autodeterminação

A motivação é a preocupação central de todas as pessoas, como se movimentar e também fazer isso com o outro. Essa teoria destaca três necessidades psicológicas básicas para o bem-estar e a realização pessoal: autonomia (Controle de suas ações), competência (Eficaz em realizar uma tarefa) e relacionamento (Conexão com os outros). Essa teoria traz a responsabilidade totalmente para si, onde suas atitudes são intencionais para o desenvolvimento do seu futuro.

Diariamente todos são movidos por motivações externas que conduzem a um resultado sendo, notas, sistemas de recompensas, avaliações, rankings ou com a opinião dos outros sobre suas atitudes. Mas, com uma mesma frequência as pessoas são motivadas internamente, por interesses, cuidados, curiosidades e valores permanentes e as mesmas não são recompensadas ou apoiadas necessariamente de forma externa. A interação entre as forças extrínsecas que atuam sobre as pessoas e os motivos e necessidades intrínsecos essenciais à natureza humana é o território da Teoria da Autodeterminação. Diferencia a recompensa de reconhecimento, onde um é instrumento da motivação extrínseca, enquanto o reconhecimento completa a motivação intrínseca. Porém quando o reconhecimento é utilizado para controlar ou manipular o indivíduo existe conflito entre a motivação intrínseca e a motivação extrínseca (Ryan e Deci, 2000) e o reconhecimento torna-se uma recompensa extrínseca.

Motivação intrínseca e extrínseca

O estudo da motivação é complexo, possui características distintas que impacta de forma diferente de um indivíduo para o outro. Em um time comercial, é necessário identificar o que motiva de forma individual. A Teoria da Avaliação Cognitiva (CET) diz respeito à motivação intrínseca, motivação que é baseada nas satisfações de se comportar “por si só”. A motivação intrínseca é algo genuíno, onde o colaborador será motivado por diversões, desafios e satisfação própria.

A Teoria da Integração Organísmica (OIT), aborda o tópico da motivação extrínseca em suas várias formas, com suas propriedades, determinantes e consequências, é quando o colaborador precisar realizar algo não por seu próprio desejo, mas sim porque forças externas o “obrigam” a realizar, o mesmo é motivado quando tem recompensas como bens materiais e benefícios diferenciados.

Estratégia de motivação

Desde a Grécia antiga o espírito de competição está na vida do ser humano. É algo que se faz presente diariamente na atualidade, o sentimento de ser o melhor no que faz ou a competição entre as empresas concorrentes por exemplo.

Para Carvalho (2000) os trabalhos que oferecem crescimento pessoal, sentimento de participação e senso de realização aos funcionários geram as recompensas mais eficazes: a motivação interna. Esta motivação é uma característica que deve brotar prioritariamente de dentro de cada indivíduo. Uma pessoa internamente motivada não precisa de estímulos externos para executar bem sua tarefa. Ao contrário, nestes casos, uma ênfase excessiva em estímulos externos pode acabar eliminando a motivação interna de cada um. Sempre entra a importância de ter uma equipe alinhada e ter o conhecimento individual de cada membro para não causar um efeito rebote. De acordo com a pesquisa realizada por GPTW sobre a tendência de gestão de pessoas no ano de 2024 no topo da lista sobre os líderes que uma empresa busca é o que tem empatia e gestão humanizada, o que mostra que não adianta ter apenas líderes que entregam, se a gestão da equipe não for feita de forma empática, humana, inspiradora e positiva. As duas habilidades precisam andar lado a lado.

Na visão de Candeloro (2008) através de estudos já se sabe, que se comportamentos positivos forem recompensados, eles tendem a ser repetidos. Este deve ser o principal objetivo: premiar aqueles que ajudam a empresa a atingir os seus objetivos. Se organizado corretamente, um bom programa de incentivos não vai apenas elevar o volume de vendas a curto prazo; vai também semear vendas no futuro por meio do estabelecimento de relacionamentos comerciais mais sólidos. Na visão do autor tem estudos que determinam as principais forças motivadoras por trás da performance de

um vendedor: segurança, promoções, símbolos de status, responsabilidades especiais, bom ambiente de trabalho e chances de desenvolvimento pessoal e profissional.

Casartelli (2010) afirma que oferecendo apenas um prêmio a uma equipe não significa que se fez uma campanha de incentivo. O conceito é mais forte e mais amplo que isso. Temos que equilibrar o prêmio com o reconhecimento. Esse equilíbrio faz com que as pessoas fiquem concentradas a maior parte do tempo nos objetivos propostos.

Um ponto muito importante a ser enfatizado é que a própria campanha deve se pagar, os vendedores estarão tão motivados que os resultados irão suprir todo o investimento feito. Segundo Casartelli (2010) esse é o melhor passo a passo para se ter um planejamento de sucesso em uma campanha de incentivo.

Fixar um objetivo.
Rever os dados históricos e perfil do grupo que será incentivado.
Investir na criação de um tema de impacto.
Planejar o retorno do investimento.
Determinar o período da campanha.
Determinar a premiação.
Estabelecer o reconhecimento a ser ofertado.
Estabelecer um regulamento.
Preparar o lançamento da campanha.
Definir as formas de comunicação.
Planejar a manutenção.
Finalizar a campanha.

Tabela de planejamento de campanha de incentivo.

Fonte: Elaborado pelo autor 2025.

Hoff (2005) relata que um programa de incentivos é uma ação planejada e orientada para motivar equipes de vendas, distribuidores, revendedores, serviços de pós-venda, assistência técnica, controle de qualidade, atendimento ao cliente, enfim, todo e qualquer segmento produtivo da empresa, oferecendo recompensa e prêmios fortemente desejados. Sendo assim, o programa de incentivos deve ser idealizado através de uma campanha criativa e com alto poder de impacto, oferecendo prêmios diferenciados e efetivamente cobiçados por seus participantes, e que serão entregues aos profissionais que mais se destacarem no alcance das metas estipuladas. A tabela abaixo consta composição de acordo com direcionamento de Hoff (2005).

Fazer um briefing visando coletar informações junto a clientes e funcionários, dados importantes e capazes de dar subsídios à definição do instrumento de incentivo.
Deve-se investigar a fundo os dados obtidos com o intuito de identificar os “problemas” a serem resolvidos ou “contornados”.
Determinar clara e objetivamente as metas a serem atingidas, delineando quais problemas deverão ser “atacados”.
Identificar o público-alvo da campanha, bem como suas características, motivações, gostos e desejos; também é preciso.
Definir a “temática”, pois toda campanha de incentivo tem como eixo principal a motivação, merecendo especial cuidado em sua escolha, pois o erro pode levar ao fracasso.
Fundamentação da campanha, na qual se deve apresentar de forma clara e transparente as regras da competição e, também, esclarecer totalmente qualquer dúvida ou questionamento.
Ter um período pré-estabelecido; e é imprescindível que seja desenvolvida de maneira a assegurar a manutenção do clima motivacional, que será a tônica do desempenho de suas ações; e, por fim, a justa e merecida premiação.

Tabela com composição do plano de incentivo.

Fonte: Elaborado pelo autor 2025.

METODOLOGIA

Esse trabalho é baseado em pesquisa bibliográfica onde tem o objetivo de reunir informações de várias fontes secundárias como artigos científicos, sites, livros, teorias e pesquisas com informações que servirão de base para o desenvolvimento completo do mesmo. É realizado um aprofundamento no tema específico, o material é lido, analisado e interpretado. O objetivo principal é responder os questionamentos abordados baseados em estudos já realizados sobre a motivação no ambiente organizacional.

Segundo Lakatos e Marconi (2010) [...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc. [...] Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras (Lakatos, Marconi, 2010, p.166).

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A motivação no ambiente organizacional é extremamente importante e os gestores devem ficar atentos a essa tática inovadora, nesse trabalho está disponível informações sobre as principais teorias da motivação e a orientação para o líder elaborar uma excelente campanha de incentivo com todas etapas necessárias para impulsionar os resultados.

Mediante a pesquisa realizada identificou-se os seguintes resultados: A teoria de necessidades de Maslow é a da hierarquia, e somente quando as necessidades básicas forem supridas é que será possível chegar no topo da pirâmide e consideramos que a mesma é de uma forma mais generalizada. A teoria da autodeterminação foca em todas as atitudes do indivíduo para se obter um resultado, tudo é intencional e o foco é em si mesmo e em seus posicionamentos. A teoria da motivação intrínseca já deixa claro que é algo interno, que é movido por desejos pessoais no desenvolvimento da atividade, é algo que te dá prazer e interesse em realizar. A motivação extrínseca é como se o seu colaborador precisasse de realizar algo em busca de uma recompensa externa ou para não ter uma consequência negativa, não sente o prazer de realizar a atividade que foi proposto.

Sobre a elaboração da campanha de incentivo confirmamos ao final desse estudo que de fato essa estratégia com prêmios atrativos e planos de engajamentos eficazes, as empresas não só impulsionam a produtividade, mas também fortalecem o vínculo entre os colaboradores de suas equipes, promovendo uma cultura de reconhecimento e valorização.

CONCLUSÃO

No presente trabalho pode-se concluir que cada colaborador é individual no desenvolvimento de suas atividades. Mas, o que todos os vendedores tem em comum, é a necessidade de estar motivado para que consiga alcançar todas as metas propostas e ter um sucesso profissional. As organizações focando em desenvolver as pessoas em todos os âmbitos, terá um resultado de médio a longo prazo satisfatório. Utilizando as campanhas de incentivo, tendo as metas definidas, uma comunicação clara com os colaboradores alcançará resultados mais produtivos. Trabalhar também no incentivo de pequenos prêmios no dia a dia, acompanhando a meta mensal, para que não aconteça o desfoque.

Com as teorias analisadas podemos concluir que a teoria de Maslow deixou claro que a motivação humana é impulsionada por uma sequência lógica de desejos, onde sempre que um objetivo é concluído deseja uma satisfação maior para a próxima etapa. Na teoria da autodeterminação, as três necessidades básicas sendo atendidas o indivíduo resulta em um senso maior de satisfação e de propósito, consequentemente obtém ótimos resultados. As duas últimas mini-teorias analisadas leva a compreender que a intrínseca atribui um desempenho mais sustentável e saudável do que a motivação extrínseca a longo prazo. Sugiro para pesquisas futuras um aprofundamento nessa área de motivação específica em vendas de call center em grandes empresas, irá contribuir muito para o conhecimento de gestores.

Ao fim, o que é válido é ter uma equipe motivada, feliz, entusiasmada, focada e conseguindo alcançar todos os seus objetivos. Com o colaborador motivado, pode ter certeza que o seu negócio será um sucesso, invista em pessoas.

REFERÊNCIAS

CANDELORO, Raul. Campanhas de Incentivo, 2008. Disponível em:< https://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Campanhas_de_incentivo.htm> . Acesso em: 30 dez. 2024

CARVALHO, Marcelo Pereira. Programas de incentivo a funcionários: princípios fundamentais, 2000. Disponível em: <<https://www.milkpoint.com.br/artigos/producao-de-leite/programas-de-incentivos-a-funcionarios-principios-fundamentais-parte-iii-8651/>>. Acesso em 30 dez. 2024.

CASARTELLI, Carlos Donizetti. Marketing Motivacional, 2010. Disponível em:<<https://www.administradores.com.br/artigos/as-campanhas-de-incentivo>> . Acesso em: 30 dez. 2024.

CUNHA, M.P., CARDOSO, C.C., CAMPOS, R. e REGO, A. (2006), Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa, 6ª Edição, Editora RH;

GOUVEIA, V. V. (2013). Teoria funcionalista dos valores humanos: Fundamentos, aplicações e perspectivas . São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.

HOFF, Leonardo. Campanhas de Marketing Incentivo, 2005. Disponível em:< https://www.portaldomarketing.com.br/Artigos2/Campanhas_de_marketing_de_incentivos.htm>. Acesso em: 30 dez 2024.

KENRICK, D. T., GRISKEVICIUS, V., NEUBERG, S. L., SCHALLER, M. (2010). Renovating the pyramid of needs contemporary extensions built upon ancient foundations. *Perspectives on Psychological Science* , 5 (3), 292-314. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1745691610369469>>. Acesso em 15 de Fev de 2025.

Lakatos.E.M.,& Marconi, M.de A. Fundamentos de Metodologia Científica.(7ª ed.), Atlas, 2010.

MASLOW , A. H. (1943). A theory of human motivation . *Psychological Review* , 50 (4), 370 – 396. Disponível em: <<https://doi.org/10.1037/h0054346>>. Acesso em: 12 fev 2025.

MASLOW, A. H. (1954). Motivation and personality . New York, NY: Harper & Row Publishers.

RYAN, R.M. e DECI, E.L. (2000), "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions", Contemporary educational Psychology, Vol. 25, pp. 54-67;

GREAT PEOPLE. Tendências Gestão de Pessoas 2024. GPTW, 2024. Disponível: [https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1707416946Relatorio_Tendencias_Gesto_de_Pessoas_2024_-_Ecossistema_Great_People__GPTW.pdf]. Acesso em 15 de Fev de 2025.

KEEPS. Disponível em: <<https://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-serve-e-como-aplicar/>>. Acesso em: 30 dez. 2024.