

DINHEIRO OU RECONHECIMENTO: UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS NA ENTREGA DE MELHORES RESULTADOS PROFISSIONAIS

MONEY OR RECOGNITION: A STUDY ON MOTIVATIONAL FACTORS IN DELIVERING BETTER PROFESSIONAL RESULTS

José Victor Perna¹

Lara da Silva Cruz²

Regina Elaine Benetelli³

Resumo: O objetivo deste T.G. foi apresentar a forma como os profissionais encaram o impacto do salário e do reconhecimento na sua vontade de trabalhar melhor, procurando entender qual destes fatores tem mais peso na entrega de bons resultados na rotina das empresas. A metodologia utilizada compreendeu os seguintes métodos de pesquisa: na primeira fase, utilizou-se a revisão bibliográfica com o propósito de analisar na literatura as teorias sobre as necessidades humanas, a diferença entre os estímulos internos e externos, e as práticas atuais de gestão para reter talentos; no segundo momento, realizou-se uma pesquisa de campo descritiva e quantitativa, por meio de um questionário on-line que recolheu as opiniões e realidades de 102 pessoas com experiência ativa no mercado de trabalho. Os resultados obtidos indicaram que a grande maioria das pessoas avalia o dinheiro e o reconhecimento como tendo exatamente a mesma importância no seu dia a dia. Além disso, a coleta de dados mostrou que quase metade dos trabalhadores se sente valorizada pelas chefias, mas considera o seu salário baixo, e que o verdadeiro reconhecimento, para o público estudado, traduz-se em oportunidades reais de assumir novos cargos. Pode-se concluir que os gestores não podem focar apenas num tipo de

1 Graduando Em Gestão Empresarial

2 Graduada Em Gestão Empresarial

3 Mestre em Educação Uneatlântico-Espanha

incentivo, visto que o salário é a base que garante o sustento e a justiça, enquanto a valorização cria um compromisso mais forte com o trabalho. Para motivar as equipes, as organizações precisam aliar um pagamento adequado com caminhos claros para a evolução profissional.

Palavras-chave: Motivação. Remuneração. Reconhecimento profissional. Gestão de pessoas. Liderança.

Astract: The objective of this T.G. was to present how professionals view the impact of salary and recognition on their willingness to work better, seeking to understand which of these factors carries more weight in delivering good results in companies' day-to-day routines. The methodology used comprised the following research methods: in the first phase, a bibliographic review was used with the purpose of analyzing, in the literature, theories on human needs, the difference between internal and external stimuli, and current management practices for retaining talent; in the second phase, a descriptive and quantitative field survey was carried out, through an online questionnaire that gathered the opinions and realities of 102 people with active experience in the job market. The results obtained indicated that the great majority of people rate money and recognition as having exactly the same importance in their day-to-day lives. In addition, the data collected showed that almost half of the workers feel valued by their superiors, but consider their salary to be low, and that true recognition, for the group studied, translates into real opportunities to take on new positions. It can be concluded that managers cannot focus on just one type of incentive, since salary is the foundation that ensures livelihood and fairness, while appreciation builds a stronger commitment to the work. To motivate their teams, organizations need to combine adequate pay with clear paths for professional growth.

Keywords: Motivation. Compensation. Professional recognition. People management. Leadership.

Introdução

A motivação dos colaboradores é influenciada por vários fatores, dentre eles estão a valorização profissional e a compensação financeira, que podem influenciar a motivação distintamente: estudos apontam que o dinheiro é um motivador enquanto o reconhecimento e a valorização estão mais associados ao comprometimento e à satisfação no trabalho (AGUIAR et al., 2023; ANTLOGA et al., 2025; ARAGÃO; MARANHÃO, 2020). Entender como os profissionais veem esses elementos é fundamental para uma boa gestão de pessoas, principalmente quando se busca entender o desempenho e resultado dos funcionários.

O dinheiro também pode ser visto como uma forma de recompensa baseado na função exercida, já o reconhecimento é voltado à estima que o profissional inspira, baseado no valor e contribuição que o funcionário tem na organização (CERON; VENÂNCIO; RODRIGUES, 2025; DA SILVA et al., 2025).

Com base nessa análise, a pesquisa é orientada pela seguinte questão: entre dinheiro e reconhecimento, qual fator os profissionais consideram o mais influente na motivação para desempenharem um bom trabalho?

O objetivo principal desse estudo é examinar a percepção de profissionais sobre o impacto da remuneração monetária e do reconhecimento de seus méritos na motivação para a entrega de melhores resultados no trabalho. Como objetivos específicos, busca-se identificar a importância atribuída ao dinheiro, analisar a influência do reconhecimento profissional e comparar a percepção dos participantes sobre os dois fatores.

A justificativa da pesquisa se dá pela necessidade de entender quais formas de recompensas são vistas como mais relevantes para que haja motivação e resultados, contribuindo para instigar debates sobre práticas na gestão de pessoas. Para tanto, foi realizado um estudo quantitativo, de natureza descritiva, utilizando um levantamento a partir de um questionário com itens predefinidos, aplicado a pessoas com vivência profissional, seja atual ou prévia.

Fundamentos, Evolução das Teorias Motivacionais e a Abordagem de Maslow

O ponto de partida para entender a analogia entre dinheiro e reconhecimento está nas teorias clássicas da motivação, que já separavam necessidades de naturezas diferentes dentro do comportamento humano. Vones et al. (2025) discutem o uso da pirâmide de Maslow na gestão de pessoas e mostram como essa ferramenta ajuda a interpretar as necessidades que movem o comportamento dos trabalhadores. Nessa leitura, o dinheiro corresponde às necessidades materiais e de segurança, enquanto o reconhecimento se liga às necessidades de estima e autorrealização (VONES et al., 2025). Essa separação já aponta para o núcleo da pergunta de pesquisa: dinheiro e reconhecimento atendem necessidades humanas diferentes, e nada garante que tenham o mesmo peso motivacional.

A mesma divisão entre necessidades materiais e psicológicas reaparece na diferença entre motivação intrínseca e extrínseca. Seguindo essa linha, Pinho et al. (2018) tratam a motivação como algo que depende tanto de fatores internos quanto externos, o que obriga a olhar recompensas financeiras e necessidades psicológicas lado a lado. Já Rosa e Monteiro (2025) trazem a mesma ideia e aprofundam a relação entre recompensas externas e necessidades internas, ao afirmar que tratar dinheiro e reconhecimento como opostos excludentes simplifica um fenômeno que, na prática, tem várias camadas. A partir dessa ótica, a remuneração e o reconhecimento não devem ser vistos como pontos que se anulam, mas sim complemento um do outro.

Se a motivação combina estímulos externos com necessidades internas, cabe perguntar quem administra esse equilíbrio dentro da organização. Molina e Molina (2022) atribuem esse papel à liderança, que influencia a motivação por meio de orientação, apoio, comunicação e estímulo ao desenvolvimento dos colaboradores. A liderança funciona como intermediária entre a estrutura formal de recompensas, moldada pela remuneração, e a percepção que cada trabalhador constrói sobre o próprio reconhecimento.

A Remuneração Financeira e os Sistemas de Incentivos na Motivação Profissional

Dinheiro e reconhecimento parecem atuar sobre necessidades diferentes, ao menos no plano teórico. Falta saber até onde vai, na prática, o efeito da remuneração sobre a motivação e o desempenho. Aguiar et al. (2023) buscam responder a essa questão ao analisar os efeitos da remuneração sobre diferentes dimensões da motivação e sobre o desempenho individual. Os autores concluem que a remuneração variável estimula a motivação extrínseca, mas não produz, de forma automática, aumento da motivação intrínseca ou do desempenho, indicando que o efeito do dinheiro pode mudar conforme a necessidade. Ele movimenta uma dimensão da motivação sem necessariamente alterar outras, o que já indica que remunerar bem não é condição suficiente para sustentar a motivação.

O que explica esse limite? Para Pinho et al. (2018), boa parte da resposta está na forma como o trabalhador percebe os critérios de recompensa, e não apenas no valor pago. Os autores mostram que a percepção de justiça nessas regras interfere diretamente na motivação, sobretudo quando os critérios são claros e consistentes. Assim, além do valor é preciso remunerar de forma que o trabalhador reconheça justiça e coerência no processo.

A perspectiva estratégica da remuneração reforça esse ponto. Wassuca (2026) discute a remuneração como elemento estratégico de motivação e retenção, argumentando que os meios de recompensa funcionam como instrumento essencial, somente quando ponderados com transparência e alinhamento aos objetivos organizacionais. Reunindo essas duas contribuições, é possível afirmar que a efetividade dos incentivos financeiros depende da percepção de justiça, transparência e coerência dos critérios utilizados pela organização (PINHO et al., 2018; WASSUCA, 2026). Na ausência dessas condições, boa parte do potencial motivacional do dinheiro investido tende a se perder.

O setor e o contexto de aplicação também interferem nesse efeito. Sousa e Carvalho (2025) investigaram o pagamento por desempenho e constataram efeitos distintos conforme a forma como o incentivo é implementado e interpretado pelos profissionais: em alguns casos, produz senso de reconhecimento e estímulo ao alcance de metas; em outros, gera desconfiança quanto aos critérios de

avaliação adotados. Um mesmo tipo de incentivo pode, portanto, motivar em um contexto e produzir efeito contrário em outro.

Miranda, Nunes e Torres (2024) completam esse quadro ao mostrar que os efeitos das recompensas sobre o desempenho também dependem dos valores organizacionais e das características do ambiente de trabalho, o que reforça que nenhuma recompensa opera de forma isolada. Reunidas, essas evidências sustentam a ideia de que os efeitos do dinheiro sobre a motivação não dependem só do valor recebido, mas da maneira como os incentivos são montados, percebidos e aplicados, justificando assim, a análise do reconhecimento como outro ponto motivacional.

O Reconhecimento e o Suporte da Liderança na Busca por Resultados

A remuneração faz parte do meio motivacional, assim como constitui o reconhecimento. Aragão e Maranhão (2020) discutem o reconhecimento profissional como instrumento de valorização nas organizações e defendem que ele pode ser utilizado como estratégia de motivação e de fortalecimento do vínculo entre trabalhador e organização. Diferentemente da remuneração, cujo efeito se concentra na motivação extrínseca, o reconhecimento atua sobre a identificação do trabalhador com a organização, camada da motivação que o dinheiro, isoladamente, não alcança.

Antloga et al. (2025) dão sustentação empírica a essa distinção: os autores relacionam reconhecimento e crescimento profissional ao engajamento no trabalho e constataam que ambos os fatores estão associados ao engajamento dos trabalhadores, o que sugere que a motivação não depende apenas dos salários. O reconhecimento profissional fortalece o engajamento quando é acompanhado de oportunidades de crescimento e de práticas de liderança que valorizam as contribuições dos trabalhadores (ANTLOGA et al., 2025; MOLINA; MOLINA, 2022), retomando o papel da liderança.

Ceron, Venâncio e Rodrigues (2025) analisam o reverso dessa relação e constataam que a falta de valorização afeta a produtividade e contribui para o enfraquecimento da cultura organizacional. Práticas de reconhecimento, por outro lado, contribuem para um ambiente de trabalho mais saudável e

produtivo (CERON; VENÂNCIO; RODRIGUES, 2025; DA SILVA et al., 2025). O reconhecimento parece operar, assim, em duas direções: sua presença fortalece a organização tanto quanto sua ausência a fragiliza.

Martins, Ensslin e Damke (2023) tratam a avaliação de desempenho como apoio à motivação e ao reconhecimento e sustentam que ela funciona como ferramenta de reconhecimento quando fornece feedback e orienta o desenvolvimento profissional. O reconhecimento então não depende apenas de gestos informais de valorização: pode ser institucionalizado em processos formais de gestão de pessoas sem depender exclusivamente da iniciativa individual de cada líder. A literatura analisada mostra assim que remuneração e reconhecimento influenciam de forma distinta a motivação profissional: a primeira refere-se aos incentivos financeiros e satisfação com o que se recebe; o segundo à valorização, ao engajamento e vínculo construído com a organização. Nenhum dos estudos revisados permite, contudo, determinar com precisão qual dos dois fatores pesa mais na motivação para a entrega de melhores resultados profissionais quando colocados lado a lado na percepção do próprio trabalhador. É nessa lacuna empírica que a pesquisa de campo descrita abaixo procura investigar.

Metodologia

A pesquisa adotou a abordagem quantitativa e natureza descritiva, com o objetivo de analisar a percepção de indivíduos com experiência no mercado de trabalho sobre a influência da remuneração financeira e do reconhecimento profissional na motivação para a entrega de melhores resultados.

O método de pesquisa foi o levantamento (survey), realizado por meio de questionário estruturado e autoaplicável, produzido na plataforma Google Forms. A população-alvo foi composta por pessoas com experiência no mercado de trabalho, sem restrição a uma área específica. A amostra foi não probabilística, por conveniência, reunindo indivíduos de diversas áreas alcançados pela divulgação direta do formulário. Embora a coleta tivesse sido voltada para o público em geral, o instrumento de pesquisa também mapeou se o respondente possuía vínculo com a FATEC para fins

de análise de perfil.

Como critérios de inclusão, foram considerados indivíduos que possuam vivência profissional e que concordem com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa observa os princípios éticos aplicáveis à participação voluntária em estudos acadêmicos e não solicita informações que permitam identificar os participantes.

O questionário foi organizado em quatro blocos. O primeiro aborda o perfil dos participantes, considerando situação profissional, faixa etária, tempo de atuação, área de trabalho e vínculo com a FATEC. O segundo e o terceiro avaliam a percepção sobre remuneração financeira e o reconhecimento profissional, por meio de afirmações em escala Likert de cinco pontos. O quarto bloco trata da realidade profissional dos respondentes, com três questões de escolha única sobre remuneração e reconhecimento.

A coleta ocorreu de forma anônima e voluntária, entre 14 e 28 de setembro de 2026. O link foi compartilhado com estudantes da FATEC e com trabalhadores de diferentes áreas, sendo obtidas 102 respostas já com o aceite do termo. Por fim, os dados foram organizados a partir da planilha de respostas do Google Forms e analisados por estatística descritiva.

Resultados e discussões

A pesquisa foi respondida por 102 pessoas com vivência profissional, atual ou prévia, todas com aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Antes da questão central, o questionário avaliou, por meio de afirmações em escala de concordância, como os participantes percebem a remuneração e o reconhecimento separadamente. Nos dois blocos, a concordância foi alta e muito parecida entre si: quase não houve diferença entre o quanto os participantes concordam que uma boa remuneração motiva e o quanto concordam que o reconhecimento motiva. A diferença apareceu num ponto mais sutil: quando a afirmação falava do efeito da falta de cada fator, a concordância caiu em ambos os blocos, e de forma parecida.

Ou seja, é mais fácil para o participante admitir que remuneração e reconhecimento ajudam do que admitir que a falta de qualquer um dos dois necessariamente atrapalha. Esse padrão já antecipa o resultado da questão seguinte: os dois fatores parecem funcionar em paralelo, sem que um se destaque como o motivador mais forte.

Na pergunta central do estudo, os participantes escolheram qual fator pesa mais na motivação para entregar melhores resultados. A maioria não escolheu um só: marcou a opção “ambos têm exatamente a mesma importância” (Tabela 1). Isso confirma, na prática, o que Rosa e Monteiro (2025) já diziam na teoria: separar dinheiro e reconhecimento como se fossem rivais simplifica algo que, no dia a dia do trabalhador, aparece junto. A leitura de Vones et al. (2025) sobre a pirâmide de Maslow ajuda a entender essa junção: o dinheiro atende necessidades materiais e o reconhecimento atende necessidades de estima, então os dois podem importar ao mesmo tempo, sem que um precise anular o outro. É a mesma lógica da frase de Herzberg que abre este trabalho: motivação de verdade nasce de realização, desenvolvimento e reconhecimento, mas nada nessa lista descarta o papel do dinheiro como base.

Entre quem escolheu apenas um fator, o dinheiro apareceu bem mais vezes que o reconhecimento (Tabela 1). Isso é coerente com Aguiar et al. (2023), para quem a remuneração age de forma mais direta e imediata sobre a motivação do que o reconhecimento, ainda que os próprios autores mostrem que esse efeito não se estende automaticamente à motivação intrínseca. Também combina com a leitura de Molina e Molina (2022) sobre o papel da liderança: quando falta clareza sobre os critérios de reconhecimento, o dinheiro acaba sendo o critério mais objetivo e concreto ao qual o trabalhador consegue recorrer.

Tabela 1 - Fator de maior influência na motivação para entregar melhores resultados

Resposta	%
Ambos têm exatamente a mesma importância	54,9
Dinheiro (salário, aumento ou bônus)	29,4
Reconhecimento (elogios, valorização, promoção ou destaque)	13,7
Nenhum dos dois é o principal fator	2,0

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

O resultado mais específico do estudo aparece no cruzamento entre duas perguntas do questionário: a situação profissional que o participante descreve para si e o fator que ele aponta como principal. Entre os que se dizem reconhecidos, mas mal pagos, a proporção que escolhe o dinheiro como fator principal é maior do que nos demais grupos somados. Isso mostra que receber reconhecimento não diminui a cobrança por um salário melhor. Pelo contrário, parece deixar ainda mais visível o contraste entre o mérito reconhecido e o valor pago. O achado é coerente com Pinho et al. (2018): a motivação não depende só do valor recebido, mas da sensação de justiça em torno dele, e o reconhecimento sem retorno financeiro pode escancarar essa injustiça em vez de aliviá-la. Também conversa com Sousa e Carvalho (2025), que mostram como um mesmo incentivo pode motivar em um contexto e gerar desconfiança em outro: aqui, o contexto é o de alguém que já recebe reconhecimento e, por isso, enxerga com mais clareza o que ainda falta.

Sobre a forma de reconhecimento mais efetiva por parte da liderança, a mais escolhida foi a oportunidade de crescimento e promoção de cargo, à frente do elogio, do feedback e de outras formas de valorização (Tabela 2). Promoção de cargo costuma vir junto com aumento de salário, o que aproxima, nessa resposta, os dois fatores que o estudo comparou. Isso é coerente com Antloga et al. (2025), que ligam reconhecimento e crescimento profissional ao engajamento no trabalho, e sugere algo a mais: o reconhecimento parece engajar mais quando traz junto uma mudança concreta na carreira, e não apenas um gesto simbólico. Faz sentido, também, com o que Martins, Ensslin e Damke (2023) descrevem sobre avaliação de desempenho: reconhecimento funciona melhor quando vem de

um processo formal, com consequência real na trajetória do trabalhador, do que quando depende só da boa vontade pontual de um líder.

Tabela 2 - Forma de reconhecimento mais efetiva por parte da liderança

Resposta	%
Oportunidade de crescimento e promoção de cargo	53,9
Elogios diretos, feedbacks construtivos e agradecimentos	17,6
Maior autonomia e confiança na tomada de decisões	16,7
Premiações, folgas ou benefícios por metas alcançadas	11,8

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

No conjunto, os dados mostram que dinheiro e reconhecimento caminham juntos na motivação dos profissionais pesquisados, e que a ausência de um deles, sobretudo da remuneração, deixa marcas que o outro fator sozinho não apaga.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo central examinar a percepção de profissionais quanto à influência da remuneração financeira e do reconhecimento no seu nível de motivação para a entrega de melhores resultados no trabalho. A partir de uma pesquisa de campo quantitativa e descritiva realizada com 102 trabalhadores de diferentes setores, foi possível responder à questão norteadora e compreender como a força de trabalho contemporânea reage a esses estímulos.

A principal conclusão do trabalho é que dinheiro e reconhecimento não devem ser tratados como fatores opostos ou concorrentes, mas sim como elementos complementares e indissociáveis. A pesquisa demonstrou que a maioria expressiva dos participantes (54,9%) considera que a compensação financeira e a valorização profissional possuem exatamente a mesma importância na sua motivação diária. Embora uma parcela relevante tenha indicado o dinheiro (29,4%) como fator de maior peso

em relação ao reconhecimento isolado (13,7%), os dados comprovam que a busca por isolar um único motivador supremo simplifica excessivamente a complexidade do comportamento humano na gestão de pessoas.

Além disso, o estudo diagnosticou uma importante fragilidade na dinâmica organizacional: o reconhecimento moral não substitui nem neutraliza a insatisfação com salários inadequados. A análise da realidade dos respondentes revelou que 45,1% dos profissionais se sentem valorizados por seus superiores, mas consideram sua remuneração baixa. Esse achado evidencia que o dinheiro funciona como o alicerce de justiça e sustentação da relação de trabalho, enquanto o reconhecimento atua na construção do vínculo e do engajamento. O reconhecimento sem a devida contrapartida financeira corre o risco de acentuar a percepção de injustiça no ambiente corporativo.

Outro ponto determinante revelado pelo questionário diz respeito ao significado prático de valorização para os trabalhadores. A maioria dos entrevistados (53,9%) apontou a oportunidade de crescimento e promoção de cargo como a forma mais efetiva de reconhecimento por parte da liderança, sobrepondo-se a elogios verbais, prêmios pontuais ou autonomia. Isso demonstra que o reconhecimento que verdadeiramente engaja a equipe é aquele institucionalizado e acompanhado de perspectivas concretas de evolução de carreira e remuneração.

Portanto, conclui-se que as organizações não devem tratar remuneração e reconhecimento como ações isoladas, sendo assim, a Gestão Empresarial precisa garantir salários justos como base de sustentação do trabalho, combinados a caminhos claros de evolução de carreira para motivar as equipes. E como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se analisar como a relação entre dinheiro e reconhecimento varia ao longo dos diferentes ciclos de carreira, investigando se a maturidade e o tempo de atuação alteram as prioridades motivacionais do trabalhador.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Andson Braga de; OLIVEIRA JÚNIOR, Pio José de; MENDONÇA NETO, Oscar Rodrigues de; DULTRA-DE-LIMA, Renato Garcia. Relacionamentos entre remunerações, motivação



e desempenho individual. Revista Universo Contábil, Blumenau, v. 1, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/11241> . Acesso em: 7 set. 2026.

ANTLOGA, Carla Sabrina Xavier; CARMO, Marina Maia do; SARMET, Mauricio Miranda; IGLESIAS, Fabio; PACHECO, Veruska Albuquerque; SOUZA, Wânia Cristina de. Engajamento no trabalho: analisando o impacto do reconhecimento e dos afetos positivos. Revista do Serviço Público, Brasília, v. 2, p. 290-309, abr./jun. 2025. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/8919/1/10249-Texto%20do%20Artigo-35663-1-10-20250630.pdf>. Acesso em: 8 set. 2026.

ARAGÃO, Ana Silvia Martins; MARANHÃO, Thércia Lucena Grangeiro. Reconhecimento profissional e motivação nas empresas: revisão sistemática da literatura. Revista de Psicologia, Fortaleza, v. 51, p. 511-536, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/idonline.v14i51.2616> . Acesso em: 7 set. 2026.

CERON, Luís Felipe Christofano; VENÂNCIO, Gabriel Baia; RODRIGUES, Valdecir Cahoni. Reconhecimento e recompensa: como a falta de valorização afeta à produtividade e à cultura organizacional: análise da produção científica na base de dados de periódicos da CAPES. Colóquio Socialis, Presidente Prudente, p. 1-11, 2025. Disponível em: <https://journal.unoeste.br/index.php/cs/article/download/5265/3832> . Acesso em: 7 set. 2026.

DA SILVA, Vilma Aparecida et al. Motivação e satisfação no trabalho: Contribuições para a formação do clima organizacional e qualidade de vida do trabalhador. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev., v. 10, n. 4, 2025. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10146273>. Acesso em: 7 set. 2026.

MARTINS, Vinícius Abílio; ENSSLIN, Sandra Rolim; DAMKE, Elói Júnior. Avaliação de desempenho para apoio à motivação e ao reconhecimento à pesquisa: uma proposta construtivista no ambiente universitário. Revista de Ciências da Administração, Florianópolis, v. 65, p. 1-17, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/75502> . Acesso em: 7 set. 2026.

MIRANDA, Allyson Wanderley; NUNES, Thiago Soares; TORRES, Thaís Pinto da Rocha. A influência dos valores, da motivação e das recompensas sobre o desempenho: um estudo com técnicos-administrativos de uma instituição de ensino superior privada. Revista Gestão Universitária na América Latina, Florianópolis, v. 3, p. 1-22, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index>.

php/gual/article/view/99347 . Acesso em: 7 set. 2026.

MOLINA, Janete Viana; MOLINA, André Luis. Motivação e liderança nas organizações: revisão de literatura. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 8, n. 8, p. 194-207, 2022. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/6594>. Acesso em: 7 set. 2026.

PINHO, Márcio Gonçalves de; BAIDYA, Tara Keshar Nanda; DALBEM, Marta Correa; SALVINO, Eduardo Henrique de Sousa. A política de recompensa e promoção influencia a motivação do trabalhador? Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, Curitiba, v. 3, p. 395-409, 2018. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2453>. Acesso em: 7 set. 2026.

ROSA, Tais Dias; MONTEIRO, Maria Gabriela. O paradoxo da motivação: das recompensas externas às necessidades internas no contexto organizacional. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA (EPCC), 14, 2025, Maringá. Anais eletrônicos [...]. Maringá: UniCesumar, 2025. Disponível em: <https://static.even3.com/anais/1252061.pdf>. Acesso em: 8 set. 2026.

SOUSA, L. M. C; CARVALHO, M.F. Efeitos do pagamento por desempenho na motivação e no engajamento profissional na atenção primária à saúde. Interface: Comunicação, Saúde, Educação, Botucatu, v. 29, e250021, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/DKmDLMQhKSGPyq7qZkRvCTs/?lang=pt> . Acesso em: 7 set. 2026.

VONES, João Pedro Felipe Carvalho et al. O uso da pirâmide de Maslow como ferramenta na gestão de pessoas. Revista Universitária Brasileira, v. 3, n. 5, 2025. Disponível em: <https://www.revistaub.com/index.php/RUB/article/view/262/144>. Acesso em: 7 set. 2026.

WASSUCA, Samuel Albino Chova. A remuneração como fator estratégico de motivação dos colaboradores nas organizações: análise dos sistemas salariais, incentivos e seus impactos no desempenho e na retenção de talentos nas organizações. Revista FT, v. 159, 2026. Disponível em: <https://www.revistaft.com/ft/article/view/1316>. Acesso em: 8 set. 2026.