



MOTIVAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL: O PANORAMA INDUSTRIAL DE UMA CIDADE LOCALIZADA NO SUDOESTE DO PARANÁ

Edson de Carvalho Ramos (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ - UTFPR) edsoncarvalhoramos@gmail.com

Resumo

A competitividade do mercado globalizado requer o uso das alternativas competitivas que estiverem disponíveis a organização. Entre as alternativas pode-se elencar a aplicação de tecnologia, mudar seu nicho de mercado, mudar sua estrutura física. Estes pontos demandam investimentos significativos. Uma alternativa de baixo custo e resultado imediato é a qualificação e desenvolvimento dos colaboradores. A busca por qualificação pode ser promovida de forma autônoma ou como solicitação por parte da organização. Uma equipe motivada pode aumentar a competitividade da organização promovendo a sua qualificação. O presente estudo compreende a uma estudo de caso e tem como objetivo identificar o nível de qualificação e a sua relação com a motivação dos colaboradores de diversas áreas industriais de uma cidade localizada no sudoeste do Paraná. O embasamento teórico foi formado através da revisão de literatura abordando temas como a motivação, teorias motivacionais e qualificação profissional. Os dados foram coletados por meio de questionários impressos. Ao todo 847 pessoas participaram da pesquisa. A análise dos dados demonstra que os colaboradores possuem um alto nível de satisfação, gostam das suas atividades profissionais e sentem confiança nas suas lideranças. Apesar do cenário positivo, percebe-se que não existe uma cultura ou percepção por parte dos colaboradores em relação a necessidade e importância da qualificação profissional no mercado de trabalho globalizado. Em relação ao feedback, percebe-se que uma parcela significativa dos participantes demonstra não recebê-lo. Dessa forma, uma das contribuições desse estudo é a identificação da necessidade de realizar ações de conscientização para a necessidade da capacitação.

Palavras-Chaves: Motivação. Qualificação. Formação profissional.

1. Introdução

Ao longo dos últimos 20 anos, inovações tecnológicas surgiram para aprimorar processos produtivos, tratamentos médicos, canais de distribuição e a forma como ocorre a comunicação entre os indivíduos. Provenido de parte destas mudanças, o ambiente empresarial pode ser descrito como um cenário cuja competitividade aumenta de forma exponencial, novos empreendimentos físicos e virtuais surgem a cada segundo e, dessa forma, exige das organizações a qualificação constante do seu quadro de colaboradores.

Em contrapartida, colaboradores desqualificados podem não prestar serviços adequados, descumprir prazos e metas, se tornar indiferente quanto a melhoria e crescimento e, dessa maneira, a empresa torna-se menos competitiva.

Apesar da evolução notória, um aspecto fundamental ligado diretamente ao aspecto humano tem correlação direta com os resultados de uma organização, o nível de qualificação profissional (ARANHA, 2001).

O objetivo desse trabalho foi identificar o nível de qualificação e de motivação e sua relação, especificamente, com a qualificação dos colaboradores de indústrias da área metalmeccânica, moveleira e têxtil localizadas na região sudoeste do Paraná.

Como objetivos específicos destacam-se a identificação do perfil dos colaboradores, faixa etária, identificar aspectos que estão ligados o aumento e a diminuição do nível de satisfação dos colaboradores e identificar se o nível de motivação interfere na procura por qualificação e anseio de crescimento na organização.

A justificativa desse trabalho se baseia na relevância da identificação do nível de qualificação dos colaboradores e sua ligação com a competitividade da organização. Empresas cuja equipe não possui habilidades ou competências, tende a gerar resultados menos significativos e tornar menos competitiva no mercado.

Esta pesquisa se caracteriza como um estudo de caso e uma pesquisa de campo. Os dados foram levantados utilizando formulários impressos. Após a coleta, os dados foram tabulados, convertidos em gráficos e analisados com software.

Ao final desse estudo, espera-se contribuir com a comunidade científica obtendo dados e informações a respeito das organizações locais, ainda, contribuir com a comunidade local identificando aspectos ligados ao nível de qualificação dos seus colaboradores e, dessa forma, caso seja necessário, sugerir ações de capacitação.

2. Referencial Teórico

Para embasar teoricamente este estudo foi desenvolvida uma revisão da literatura em periódicos nacionais, internacionais e em livros. Especificamente foram pesquisadas as áreas de motivação nas organizações, teorias motivacionais, qualificação profissional.

2.1. Motivação nas Organizações

Segundo Souza e Santos (2017) a motivação pode ser vista de duas formas, no primeiro momento a motivação apresenta-se de forma intrínseca e no segundo momento, extrínseca, ou seja, no ambiente.

Nas duas formas, a motivação poderia ser entendida como a intensidade e direção de todos os esforços de um indivíduo na busca pelo atingimento de um objetivo (ROBBINS, 2005). O autor comenta ainda que o nível de motivação está ligado ao intervalo de tempo no qual o indivíduo mantém seus esforços dedicados na busca do seu objetivo.

No passado acreditava-se que era necessário injetar motivação no indivíduos, hoje esse pensamento mudou e se sabe que cada indivíduo, possui suas motivações próprias (HELLER, 2001).

Nesse contexto, percebe-se que a motivação é uma condição do indivíduo e que a sua interferência pode promover ações ou atitudes em busca de algo. Atualmente o maior desafio das organização é saber como lidar com a motivação das pessoas sem o uso de recompensas financeiras, punições e ou ameaças (BERGAMINI, 2009).

2.2. Teorias Motivacionais

Ao longo dos anos inúmeras teorias foram elaboradas para tentar compreender e explicar o processo de motivação. Inicialmente as explicação era simples e tinham uma única dimensão de interferência entre o colaborador e seu trabalho (PASCHOAL, 2003).

Outra mudança no processo de análise motivacional que ocorreu ao longo do tempo foi a adoção de uma análise multinível, onde há as análises individual, grupal, organizacional e da cultura da organização (EREZ; KLEINBECK; THIERRY, 2001).

Genericamente, o tema motivação traz desafios para pesquisadores e instituições. Em uma revisão, Ferreira (2006) comenta que aspectos aplicados individualmente, e que geram o

aumento no nível de motivação, quando aplicados conjuntamente com outros, geram a redução da no nível de motivação. Entre as teorias motivacionais destaca-se a teoria de Maslow, teoria de X e Y de McGregor e a teoria dos fatores de Herzberg como alternativas de análise e desenvolvimento.

2.3. Necessidades de Maslow

A teoria de Maslow foi publicada em meados da década de 40 tendo como base as observações como psicólogo dispostos em forma de pirâmide em cinco diferentes níveis (FERREIRA, 2010). O modelo proposto considerava a necessidade como o aspecto impulsionador dos indivíduos e foi aceito, inicialmente, de forma irrestrita (BERGAMINI, 2008). A figura 1 demonstra os níveis de necessidades.

Figura 1: Pirâmide de necessidades de Maslow



Fonte: Adaptado de Ferreira (2010)

De acordo com Robbins (2002) a pirâmide se divide em dois níveis e as necessidades de nível baixo, são satisfeitas por fatores extrínsecos. Já as necessidade de nível alto, são satisfeitas por fatores intrínsecos (BERGAMINI, 2008).

Dessa forma a satisfação das necessidades inicia pela base da pirâmide, a medida que o nível de necessidade é atendido, o nível acima torna-se dominante (ROBBINS, 2002). Apesar do indivíduo buscar o atendimento de todas as suas necessidades, dificilmente ele terá todas as suas necessidades atendidas (MASLOW, 1962).

2.4. Teorias X E Y de McGregor

Segundo Chiavenato (2012) Douglas McGregor compara duas teorias, a primeira delas está fundamentada em convicções equivocadas sobre o comportamento das pessoas e a outra, a respeito da natureza humana. A Tabela 1 apresenta e compara as duas teorias.

Quadro 1: Teoria X e Y de McGregor

TEORIA X	TEORIA Y
As pessoas são preguiçosas e indolentes.	As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer.
As pessoas evitam o trabalho.	O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar.
As pessoas evitam a responsabilidade.	As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios.
As pessoas precisam ser controladas e dirigidas.	As pessoas podem ser autônomas e autodirigidas.
As pessoas são ingênuas e sem iniciativa	As pessoas são criativas e competentes.

Fonte: Chiavenato (2002, p.128).

Comparando as teorias percebe-se que na teoria X o indivíduo é motivado pelo menor esforço e demanda um acompanhamento do líder, já na teoria Y, o indivíduo, possui uma postura de máximo esforço e participação em decisões e crescimento.

2.5. Qualificação Profissional

A qualificação profissional é uma necessidade latente ao processo de evolução tecnológica, vivenciada pela sociedade de modo geral, ainda, de forma complementar, a qualificação profissional permite que o indivíduo atinja resultados mais significativos individual e coletivamente (MOURÃO, 2009).

A formação do trabalhador, ocupa um lugar privilegiado na agenda internacional, impulsionando diferentes governos a promoverem ações de capacitação e estudos

relacionados as alternativas mais adequadas na promoção do desenvolvimento profissional da comunidade (PRESTES; VÉRAS, 2009).

O desenvolvimento profissional de indivíduos, além de promover o aumento na competitividade de indústrias e o desenvolvimento de seu mix de produtos, proporciona a equidade entre países subdesenvolvidos e desenvolvidos (ARANHA, 2001).

Ao analisar o exposto, percebe-se que existem três diferentes aspectos ligados a questão da qualificação profissional: Promoção do indivíduo no mercado de trabalho e na condição de integrante da sua equipe, a promoção do desenvolvimento profissional como uma premissa do Estado e o nivelamento social entre países de diferentes regiões ou condições sócio econômicas.

Para Bastos (2006) a qualificação pode ser entendida de duas maneiras. A primeira compreende a uma poderosa ferramenta utilizada na promoção do indivíduo na sociedade industrial. A segunda, como uma ferramenta restritiva e delimitadora.

Sousa, Santana e Deluiz (1999) comentam que a educação proporciona a promoção do indivíduo na sociedade, ou seja, quanto maior for a escolaridade, maior também será a chance do mesmo conseguir um posto de trabalho e consigo, atender as demandas pessoas.

Bastos (2006) comenta também que a qualificação pode ser dividida como um conjunto de atividades rotineiras denotadas de habilidades adquiridas por treinamento prático, ou seja, adquiridas pelo próprio trabalho, como habilidades adquiridas em virtude da superação de barreiras identificadas no ambiente e pelo ambiente de trabalho e, como uma construção multidisciplinar.

A aprendizagem pode ser compreendida como um processo de mudança comportamental, que demanda atos ou ações, ligados direta ou indiretamente, a maturação do pensamento e da proatividade do colaborador (ZERBINI; ABBAD, 2010).

Mourão (2009) corrobora com esse pensamento quando comenta que não há mudança no nível de qualificação profissional sem que haja a mudança da postura do colaborador e de sua consequente rotina ou participação em novas atividades.

As ideias apresentadas pelos autores demonstram que é fundamental que haja a iniciativa do colaboradores na busca e consequente, aquisição de conhecimentos atrelados ao desenvolvimento de suas habilidades, conhecimentos e práticas profissionais.

3. Procedimentos Metodológicos

Para a realização deste estudo será desenvolvida uma pesquisa descritiva. Entre as ferramentas metodológicas aplicadas, elencam-se ferramentas de caráter qualitativo e quantitativo, organizadas e esquematizadas em passos claramente delineados.

A etapa de delineamento da pesquisa é fundamental e compreende ao um conjunto de passos ou etapas claramente definidos que contribuirão para o alcance dos objetivos (RAMPAZZO, 2005).

Quanto aos objetivos do estudo, segundo Beuren (2008), pode-se destacar a observação, registro, análise, classificação e interpretação dos dados coletados sem a interferência do pesquisador.

Complementando essa ideia, Figueiredo e Souza (2011) afirmam que as pesquisas qualitativa-descritivas são usadas quando os dados ou informações não podem ser coletados de documentos ou de referências bibliográficas.

O estudo foi segmentado em passos. Como passo inicial, pretende-se realizar um levantamento bibliográfico através da revisão de literatura, essa etapa é caracterizada pelo caráter qualitativo. Segundo Cauchic et. al (2012), o objetivo da revisão de literatura é buscar informações sobre um determinado campo do conhecimento e, dessa forma, dar ao pesquisador um aporte conceitual para discorrer sobre o tema e proceder com seu estudo.

O estudo é caracterizado como uma pesquisa de campo. Segundo Yin (2001) a pesquisa de campo dará ao pesquisador um papel investigativo ao buscar referências e ou aspectos relacionados ao acontecimento de determinados fatos. Complementando essa ideia, Gil (2002) comenta que a pesquisa de campo dará mais familiaridade ao pesquisador com o tema em estudo.

O aspecto quantitativo é abordado através de um estudo de caso com dados coletados em uma cidade do sudoeste do Paraná. O passo inicial para a coleta de dados compreendeu ao desenvolvimento de um questionário de pesquisa. As perguntas elencadas no mesmo, utilizam como referência os fatores motivacionais do modelo Herzberg (1975) e os aspectos citados por Bastos (2006).

Outro aspecto relevante é a etapa de validação do questionário aplicando-o à apenas 20 pessoas. Nessa etapa, foi possível identificar pontos de divergência, incoerência ou

imprecisão nas questões propostas. Os indivíduos pesquisados nessa etapa foram selecionados aleatoriamente.

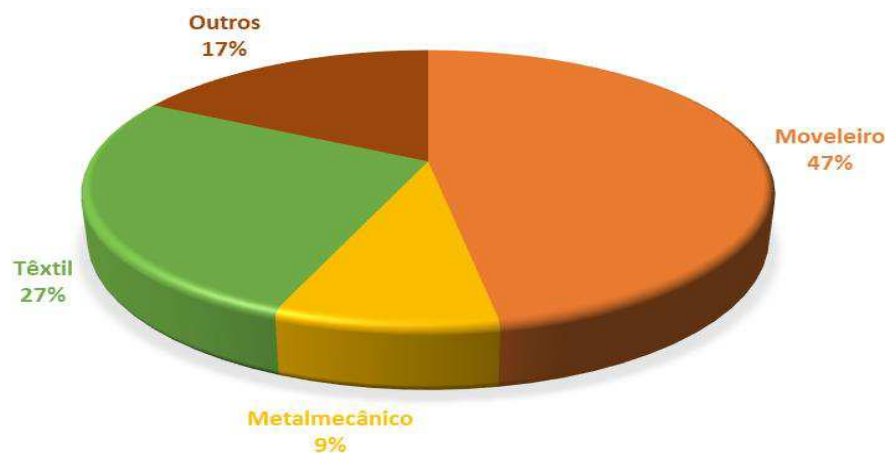
A pesquisa foi realizada em 73 indústrias do ramos metal mecânico, moveleiro e têxtil localizadas em uma cidade do sudoeste do Paraná. O número total de indivíduos pesquisados totaliza 847, estes, atuam como auxiliares de linha de produção, operadores de máquinas, encarregados de produção e colaboradores do setor administrativo. As informações foram coletadas através de questionários impressos entregues para cada participante. As questões compreendem a perguntas fechadas e abertas. A coleta de dados ocorrerá entre os dias 15/02/2018 e 23/10/2018. Os dados gerados foram tabulados e serão apresentados em forma de tabelas para análise.

A percepção dos participantes foi coletada utilizando uma escala com cinco níveis: CT – Concordo totalmente, CP – Concordo parcialmente, N – Não concordo nem discordo, DP – Discordo parcialmente e DT – Discordo totalmente. As demais questões foram formadas por perguntas múltipla escolha.

4. Análise dos Dados e Interpretação dos Resultados

Entre os formulários coletados, 27 foram descartados por não estarem completos. A análise dos dados permitiu identificar que a população é em sua maioria, formada por homens, cerca de 65% do total, o ensino médio completo é a formação mais representativa com cerca de 52% do total, 61% dos respondentes é casado ou amigado e 71% não tem filhos ou tem apenas um, ainda, 48% dos participantes trabalham a até 5 anos na empresa.

Gráfico 1 – Setor de atuação



Fonte: Dos autores (2018)

Outro aspecto relevante é a faixa etária com a maior concentração de respondentes, 42% da população tem entre 30 e 40 anos. Os dados foram coletados em empresas de diversos ramos e a área de atuação dos respondentes é demonstrada no Gráfico 1.

A tabela 2 demonstra que a maioria das pessoas está satisfeita em relação as atividades realizadas. No entanto, existe uma segmentação quase homogênea em relação a percepção de chances de crescimento, em virtude da divisão das respostas. Ainda, analisando a tabela 2, a maioria dos colaboradores considera que seu trabalho é reconhecido.

Tabela 2: Realização pessoal e profissional

	CT	CP	N	DP	DT
Eu estou satisfeito com a atividade que realizo na empresa.	31%	48%	7%	10%	3%
Tenho chances de crescimento na empresa.	20%	20%	27%	23%	10%
Sou reconhecido na empresa pelo trabalho que faço.	23%	30%	30%	10%	7%

Fonte: Do autor.

A Tabela 3 apresenta o resultado referente a percepção de reconhecimento pelo trabalho realizado. A percepção de confiança dos superiores é significativa, 70% dos participantes concorda totalmente ou parcialmente. Um aspecto relevante é o fato da ausência de feedback.

A percepção de crescimento ou oportunidades é baixa, 56% dos participantes discorda parcial ou totalmente da oferta de novos desafios. Outro aspecto importante é a baixa oferta de treinamentos práticos ou cursos de qualificação. As respostas estão dispostas na Tabela 4.

Tabela 3: Reconhecimento profissional

	CT	CP	N	DP	DT
Tenho o devido reconhecimento dos superiores pelo trabalho que realizo.	23%	20%	33%	17%	7%
Percebo que meu superior confia em mim.	33%	37%	20%	3%	7%
Recebo feedback (retorno) frequentemente sobre avaliação do meu trabalho.	23%	17%	33%	20%	7%

Fonte: Do autor.

Tabela 4: Desenvolvimento profissional

	CT	CP	N	DP	DT
A empresa oferece para mim a oportunidade de ter novos desafios.	2%	13%	28%	28%	28%
A empresa me proporciona cursos para melhorar meu trabalho.	27%	13%	30%	27%	3%
A empresa me oferece treinamento prático de como realizar as tarefas.	7%	13%	20%	37%	23%

Fonte: Do autor.

A Tabela 5 demonstra que grande parte dos colaboradores gosta das atividades que desenvolve visto que, 70% deles, concorda parcial ou totalmente. No entanto, há uma grande parcela de indivíduos que não utilizam suas habilidades no trabalho, 37% não concorda nem discorda.

A monotonia e repetitividade tem uma relevância média pois apresentou uma avaliação que se concentra no intervalo mediano da tabela.

Tabela 5: Características do cargo

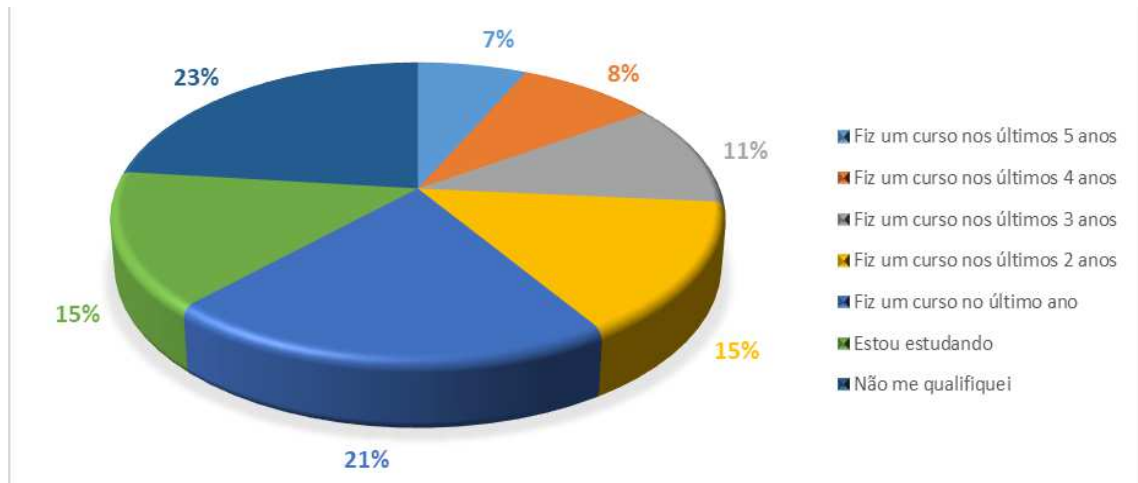
	CT	CP	N	DP	DT
Gosto da minha função no trabalho.	37%	33%	23%	7%	0%
Consigno utilizar minhas competências/habilidades para realizar as atividades.	37%	13%	37%	10%	3%
Meu trabalho é chato e monótono em virtude da rotina.	7%	20%	37%	20%	17%

Fonte: Do autor.

O gráfico 2 apresenta os dados referentes a qualificação realizada nos últimos 5 anos. Uma parcela significativa da amostra não realizou nenhuma modalidade de qualificação nos últimos 5 anos, essa parcela representa 21% do total.

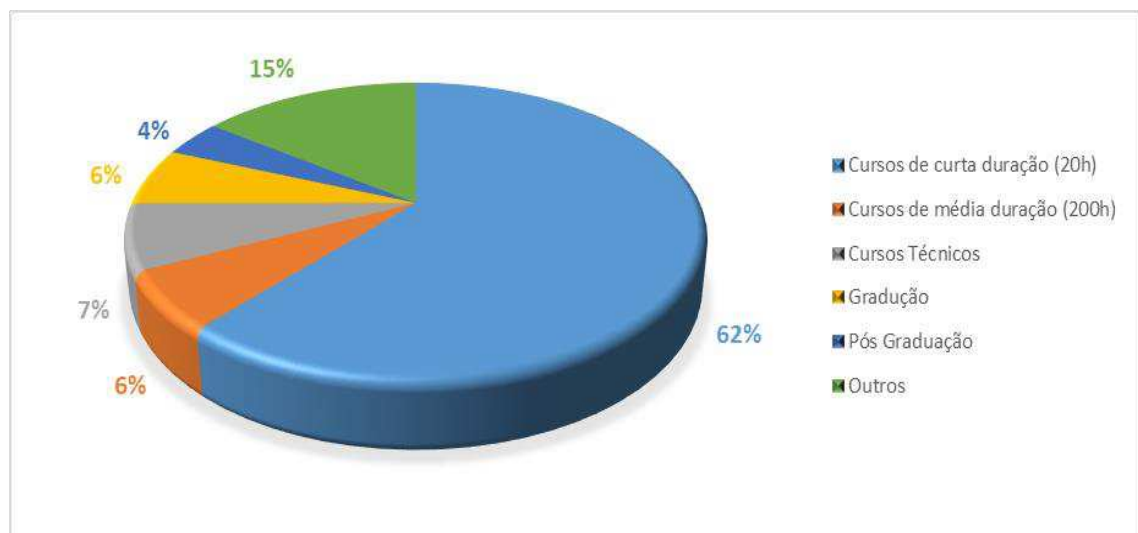
Outro dado interessante é a parcela da população que ainda está se qualificando representada por 15% do total de participantes. Em relação ao histórico, percebe-se que há uma concentração em períodos mais recentes considerando um intervalo de até dois anos.

Gráfico 2 – Histórico de qualificação profissional



Fonte: Dos autores (2018)

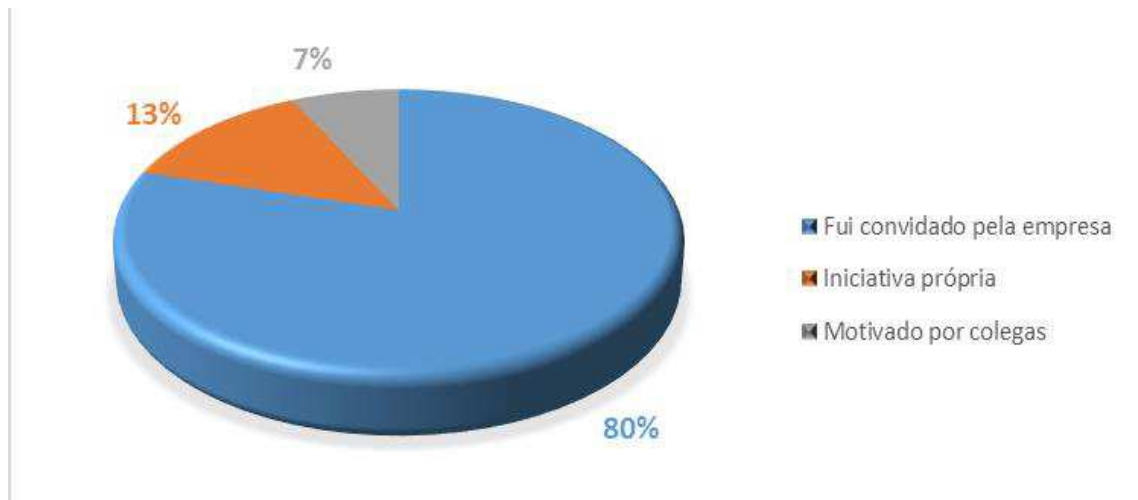
Gráfico 3 – Modalidade de qualificação



Fonte: Dos autores (2018)

O gráfico 4 apresenta os dados referentes as motivações que promoveram os participantes a buscarem qualificação. O percentual mais significativo é representado pela alternativa “Fui convidado pela empresa”, essa parcela equivale a 80% do total de participantes.

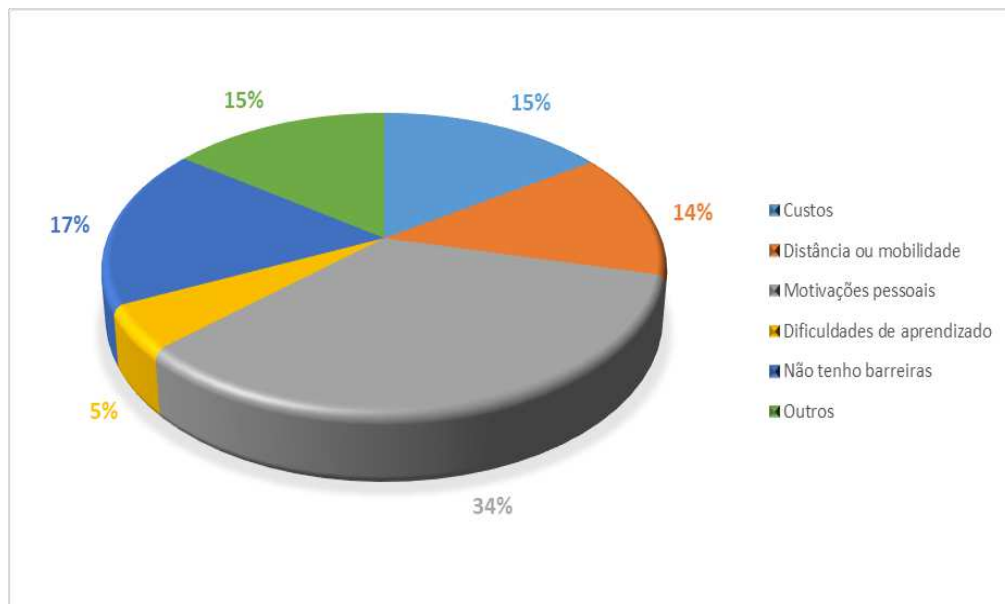
Gráfico 4 – Motivações



Fonte: Dos autores (2018)

O gráfico 5 apresenta os dados referentes as barreiras encontradas na promoção da qualificação profissional. Entre as dificuldades identificadas destaca-se a motivação pessoal, essa parcela da população representa cerca de 34% do total de participantes.

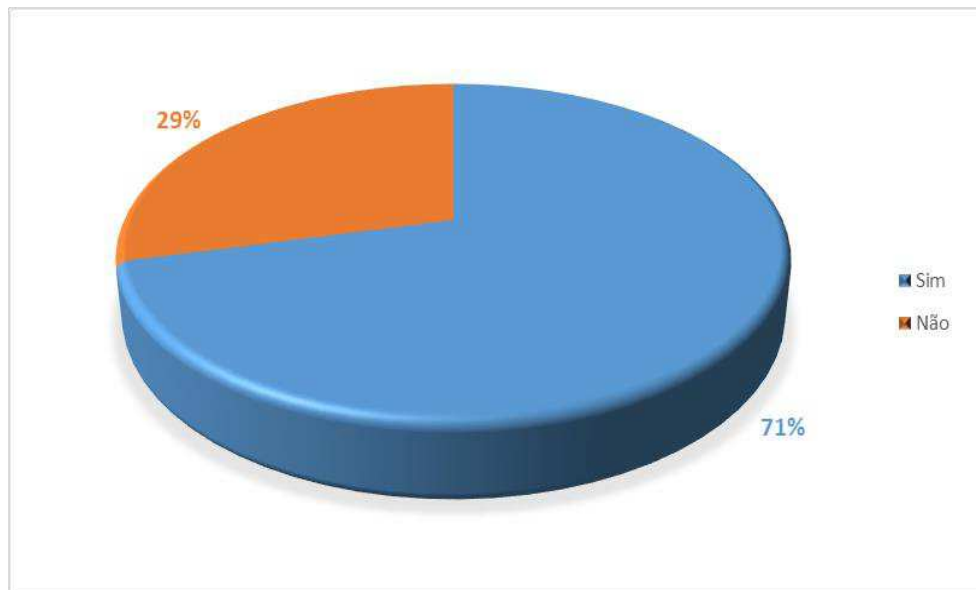
Gráfico 5 – Barreiras encontradas



Fonte: Dos autores (2018)

O gráfico 6 apresenta os dados referentes a questão: Você conhece alguém ou você mesmo, já enfrentou dificuldades de recolocação no mercado por conta da falta de qualificação?

Gráfico 6 – Você conhece alguém ou você mesmo, já enfrentou dificuldades de recolocação no mercado por conta da falta de qualificação?



Fonte: Dos autores (2018)

O gráfico 6 demonstra que uma parcela significativa da população já enfrentou dificuldades ou conhece alguém que tenha enfrentado dificuldades na recolocação no mercado de trabalho em virtude de falta de qualificação profissional.

Realizando uma análise cruzada nos formulários cuja resposta para a motivação apresentada no quadro 2 foi concordo totalmente ou concordo parcialmente, percebe-se que 92% da população buscou oportunidade de qualificação nos últimos cinco anos.

Outra análise interessante é o fato de que colaboradores que percebem ou analisam como existente a oportunidade de crescimento também buscaram se qualificar. Em contrapartida, respondentes que com a percepção de motivação ou de crescimento profissional não se qualificaram nos últimos cinco anos. Esse aspecto qualitativo da pesquisa demonstra que indivíduos tendem a se qualificar almejando crescimento ou por se sentirem motivados nas atividades que realizam.

Um aspecto muito intrigante é o fato de indivíduos que selecionaram a opção de concordo totalmente na questão gosto da minha função apresentada no quadro 5, apresentaram um percentual muito baixo de iniciativa por qualificação, apenas 12% dessa população, dessa forma percebe-se que os mesmos estão satisfeitos com suas atividades e tendem a não procurar a melhoria na qualificação pessoal.

5. Considerações Finais

Ao final do estudo foi possível concluir que a população analisada tem um nível de motivação significativamente alto. Essa situação pode ser explicada pela autonomia, reconhecimento e inovação percebidos. Entre os aspectos positivos mais relevantes pode-se elencar a motivação em relação ao cargo desenvolvido correspondente a 31% do total, utilização das habilidades no dia a dia, liberdade e autonomia no desenvolvimento das atividades.

Apesar de percebida por grande parte da população, as dificuldades de recolocação ou de manutenção no mercado de trabalho, ainda não despertam o interesse e consequente motivação dos colaboradores em relação a necessidade de qualificação.

A ausência de feedback é outro ponto de atenção, desconhecer o nível de atendimento das expectativas da empresas levam o colaborador para uma condição de neutralidade, ao receber o feedback, o colaborador poderá adequar sua conduta, melhorar seus resultados e consequentemente atingir níveis de satisfação própria e em relação a organização maiores.

Outro aspecto crucial é a partilha do feedback em relação as necessidades de qualificação e formação para atender aos novos requisitos exigidos no mercado de trabalho.

Entre as situações que podem ser identificadas como relevantes para que haja a iniciativa por qualificação cita-se a motivação, indivíduos motivados tendem a não procurar o aumento da sua qualificação. Outro aspecto interessante é o fato de indivíduos que concordam totalmente com as atividades que realizam tendem a não buscar qualificação.

Este estudo permitiu identificar o perfil dos colaboradores, seu nível de satisfação e de qualificação. Ainda, identificou aspectos que podem ou não promover a busca por qualificação. Como limitações, pode-se elencar a adesão parcial dos colaboradores e a dificuldade em engajá-los no estudo.

REFERÊNCIAS

ARANHA, A. V. S. **Formação profissional nas empresas: locus privilegiado da educação do trabalhador**. In: Gestão, trabalho e cidadania. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2001.

BASTOS, A. V. B. **Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos pelo cenário de reestruturação produtiva**. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e Trabalho: Fundamentos para a gestão de pessoas, [s. l.], 2006.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5 Edição ed. São Paulo: Atlas, 2008.



BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O líder eficaz**. 4 Reimpres ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CAUCHIC, M. P. A. et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 1o Edição ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: O essencial em teoria geral da administração**. 2 Edição ed. Barueri: Manole, 2012.

EREZ, Miriam; KLEINBECK, Uwe; THIERRY, Henk. **Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy**. Edição ilu ed. Londres: L. Erlbaum Associates, 2001.

FERREIRA, Andre. **A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho**. [s. l.], 2010.

FERREIRA, André. **Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade**. [s. l.], p. 1–12, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. [s.l: s.n.].

HELLER, Robert. **Como motivar pessoas**. 4 Edição ed. São Paulo: Publifolha, 2001.

MASLOW, Abraham. **Introdução a psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1962.

MOURÃO, Luciana. **Oportunidades de Qualificação Profissional no Brasil: Reflexões a partir de um Panorama Quantitativo**. Revista Administração Contemporânea, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 136–153, 2009.

PASCHOAL, Tatiane. **A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalhador** Alvaro Tamayo. [s. l.], p. 33–54, 2003.

PRESTES, Emília; VÉRAS, Roberto. **Políticas públicas: campos em disputas**. Revista Lusófona de Educação, [s. l.], v. 14, p. 45–59, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Pretince Hall, 2005.

SOUZA, Eunice Carvalho De; SANTOS, Aline Rocha Alves Dos. **Motivação de pessoas no ambiente de trabalho na organização**. [s. l.], v. 4, n. 1, p. 69–75, 2017.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. [s.l: s.n.].

ZERBINI, Thaís; ABBAD, Gaddênia. **Aprendizagem induzida pela instrução em contexto de organizações e trabalho: uma análise crítica da literatura**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 177–193, 2010.