

FATORES MOTIVACIONAIS PARA OS PROFISSIONAIS DE PRODUÇÃO DE CALÇADOS EM SÃO JOÃO BATISTA-SC

MOTIVATIONAL FACTORS FOR PROFESSIONAL PRODUCTION OF SHOES IN SÃO JOÃO BATISTA-SC

Cindy Ane Maffezoli¹
George Wilson Aiub²

RESUMO: A indústria calçadista é um setor intensivo mão de obra, onde a maior parte dos colaboradores realiza trabalhos na produção, afetado por elevada rotatividade e absenteísmo. A motivação é um processo contínuo e de grande importância para o bem-estar dos colaboradores da empresa. Com colaboradores motivados a empresa possui um maior envolvimento para alcançar os objetivos, maior participação na solução de problemas, menos rotatividade, absenteísmo entre tantos outros fatores positivos. A pesquisa teve como objetivo analisar os fatores motivacionais dos profissionais de produção de calçados de São João Batista e região. Um questionário com vinte e duas perguntas foi aplicado em 307 colaboradores das empresas calçadistas de São João Batista e região, com intuito de analisar fatores importantes para geração de motivação. Por meio dessa pesquisa foi possível identificar carência em alguns pontos como: baixo grau de escolaridade, alta rotatividade, insatisfação por parte dos colaboradores em relação aos líderes, gerentes e supervisores, necessidade de treinamentos, condições de higiene e insatisfação com a remuneração. Como resultado da pesquisa é possível oferecer algumas sugestões para melhorar o nível motivacional dos colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação. Colaboradores. Satisfação.

ABSTRACT: The shoes industry is a labor intensive sector, where most employees performs work in production, affected by high turnover and absenteeism. Motivation is a continuous process and high importance to the welfare of company employees. With collaborators the company has encouraged greater involvement to achieve the objective, increased participation in problem solving, less turnover, absenteeism among many other positive factors. The research aimed to analyze motivational factors of occupational shoes production of São João Batista and region. A questionnaire with twenty-two questions was applied in 307 employees in shoes companies of São João Batista and the region, aiming to analyze important factors for generation of motivation. Through research it was possible to identify shortages in some areas as: low education level, high turnover, dissatisfaction employees in relation to leaders, managers and supervisors need to training, hygiene conditions and dissatisfaction with pay As a result of the research is can offer some suggestions for improving the motivational level of employees.

KEY-WORDS: Motivation. Employees. Satisfaction.

¹ Acadêmica do Curso de Administração do Centro Universitário de Brusque (Unifebe). E-mail: ane_cindy@hotmail.com

² Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Especialista em Agentes de Inovação Tecnológica pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). Especialista em Estratégias Competitivas e Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Graduado em Administração pela UFRGS. Coordenador do Curso de Administração da Unifebe. E-mail: georgeaiub@hotmail.com

Artigo resultante da Pesquisa de Iniciação à Pesquisa intitulada “**Fatores motivacionais para os profissionais de produção de calçados em São João Batista e Região**” financiada com recursos da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina – FAPESC e da Fundação Educacional de Brusque, mantenedora do Centro Universitário de Brusque - Unifebe.

Introdução

A motivação tem sido um dos maiores desafios dos gestores e líderes nas empresas. Sabe-se que ela pode ser influenciada por fatores externos, onde vários acontecimentos em sua vida trazem para si a motivação. Porém não somente fatores externos mantêm o indivíduo motivado. Os fatores internos, ou seja, a empresa também é responsável pela motivação de seus colaboradores.

O desempenho de uma organização depende dos esforços dos colaboradores. Para que este desempenho seja positivo as pessoas necessitam de um ambiente adequado e estimulante. De acordo com Spitzer (1997, p. 26) “os funcionários também têm expectativas do que o trabalho pode e deve ser. Eles querem que seu trabalho seja agradável, estimulante e desafiador, e não uma espécie de agonia de segunda a sexta feira”.

Salgado (2005, p. 15) cita que “o comportamento motivacional não é uniforme, mesmo que as necessidades dos seres humanos sejam, no essencial, as mesmas.” Na visão de Chiavenato (2005, p. 220) “as pesquisas têm demonstrado que diferentes pessoas reagem de diferentes maneiras de acordo com a situação em que se encontram.”

Face às considerações, é possível perceber que o comportamento de cada indivíduo difere diante de cada elemento motivacional, obtendo diferentes reações, mesmo que os indivíduos possuam as mesmas necessidades.

Ao aprofundar os conhecimentos sobre as teorias comportamentais, é possível perceber a existência de elementos motivacionais: a intrínseca e a extrínseca.

De acordo com Martinelli e Bartholomeu (2007) na motivação intrínseca, o indivíduo busca, naturalmente, novidades e desafios, não sendo necessárias pressões externas ou prêmios pelo cumprimento da tarefa, uma vez que a participação nessa é a recompensa principal. A motivação intrínseca parte da vontade do próprio indivíduo, sem recompensa pelo objetivo alcançado. A recompensa é a satisfação e realização da tarefa, seja ela qual for.

Martinelli e Bartholomeu, (2007, p. 23) partem do seguinte pensamento para a motivação extrínseca:

Motivação extrínseca apresenta-se como a motivação para trabalhar em resposta a algo externo à tarefa ou atividade, como para a obtenção de recompensas materiais ou sociais, de reconhecimento, objetivando atender aos comandos ou pressões de outras pessoas ou para demonstrar competências e habilidades.

Já Chiavenato, (2005, p. 227) “salienta que a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa.”

As questões motivacionais tem sido abordadas por diferentes pesquisadores, como McGregor que apresentou outra visão em relação à motivação, demonstrado através das teoria X e Y. A Teoria X apresenta o homem como um ser humano avesso ao trabalho, onde fará o possível para evitá-lo. É visto como um ser preguiçoso, que procura trabalhar o mínimo, e o faz visando somente receber recompensas salariais ou materiais e não em busca de satisfação pessoal. Portanto torna-se necessário a esses trabalhadores a constante supervisão para executar seu trabalho. O homem na teoria X não possui autoconfiança, autodisciplina, é avesso a mudanças, não assume riscos e normalmente seus objetivos não são os mesmo da organização (RIBEIRO, 2006).

Segundo Caravantes; Panno; Kloeckner (2005), a Teoria X possui uma visão mais fundamentada na integração. As pessoas não são, por natureza, passivas nem resistem a necessidades organizacionais. A motivação, o potencial de desenvolvimento, a capacidade de assumir responsabilidades e a presteza em dirigir o comportamento para metas da organização estão presentes nas pessoas. Por outro lado, a forma de concepção em relação ao comportamento humano na Teoria Y é basicamente voltada à confiança no potencial e na capacidade dos trabalhadores.

Os seres humanos possuem em seus comportamentos objetivos mutáveis. Para que seja possível a compreensão dos objetivos humanos é necessário o estudo deles. Os estudos realizados mostram que as pessoas possuem necessidades, e que essas necessidades podem ser classificadas como básicas e sociais (RIBEIRO, 2006). Nesta linha, destaca-se a Teoria das Necessidades de Maslow ou Hierarquia das Necessidades, que surgiu para compreender as necessidades dos indivíduos. Maslow organizou as necessidades elencadas em graus de importância em uma pirâmide. A partir da pirâmide é possível observar as necessidades mais superficiais até as necessidades mais elevadas em que os indivíduos precisam chegar para própria auto-realização (CHIAVENTATO, 2003).

As pessoas necessitam de reconhecimento para que possam sentir-se úteis e que seus esforços possuem efeito positivo na organização. Existem ainda alguns fatores motivacionais importantes dentro da organização, Chiavenato (2005, p.230) cita alguns deles:

- a) Fazer uma contribuição pessoal à organização ou a comunidade.
- b) Ter satisfação intrínseca no trabalho.
- c) Ter liberdade para exercitar a curiosidade natural.

- d) Aprender sem medo de se mostrar incompetente.
- e) Poder assumir riscos e cometer erros sem receio de reprimendas.
- f) Receber uma remuneração adequada e compatível.
- a) Receber apoio para falar a verdade sem medo de retaliações.
- b) Aprender a praticar inovações no trabalho.
- c) Ter o respeito de todos e sentir-se valioso.
- d) Sentir avanço na carreira profissional.
- e) Trabalhar em um ambiente amigável, alegre e afirmativo.
- f) Sentir confiança na organização, no líder e nos colegas.
- g) Trabalhar com colegas que sejam respeitados e confiáveis.
- h) Ser recompensado pelo aprendizado e pelas idéias e não pelo fazer.
- i) Poder planejar e controlar o próprio trabalho.
- j) Participar no desenvolvimento da visão e da estratégia da organização.

Os gestores e líderes em uma organização precisam estar cientes de como provocar a motivação na organização, porém mais além, precisam enxergar nas pessoas suas necessidades.

Ao desenvolver importantes relações entre o papel humano nas organizações e seus fatores motivacionais, a realização deste projeto de pesquisa propiciou conhecer as principais carências motivacionais dos profissionais do setor calçadista de São João Batista e região. Os funcionários do setor tiveram seu perfil caracterizado a partir de variáveis como: escolaridade, experiência, endereço, sexo, idade. Além de identificar quais os fatores motivacionais requeridas pelos profissionais do setor, foram categorizados tais atributos por meio da matriz importância x desempenho. Além da identificação dos aspectos motivacionais valorizados, o principal avanço da pesquisa refere-se às ações de melhoria, possibilitando às empresas potencializar o grau de satisfação do seu quadro de colaboradores de produção de calçados.

É importante destacar que descoberta de quais aspectos são valorizados pelos funcionários não significa uma melhoria na sua condição de trabalho. Mas é o passo em busca da implantação de políticas de Recursos Humanos efetivamente motivadores, de inclusão, e que podem mudar o entorno de um importante segmento econômico da região.

Nesta proposta de pesquisa foi definido como problema a ser respondido: como os profissionais de produção de calçados de São João Batista e região são motivados no seu trabalho? Portanto, constitui-se objetivo geral analisar os fatores motivacionais dos profissionais de produção de calçados de São João Batista e região. Para tanto foi necessário descrever o perfil profissional desejado pelas empresas recrutadoras de profissionais de produção de calçados de São João Batista e região; Caracterizar o perfil atual do quadro de colaboradores das empresas do referido setor; Identificar os fatores motivacionais relevantes para os profissionais de produção de calçados; Avaliar o grau de motivação destes profissionais; e a inda indicar ações de melhoria, possibilitando às empresas potencialização do grau de satisfação do seu quadro de colaboradores de produção de calçados.

Metodologia

Como forma de pesquisa e obtenção de informações para a elaboração deste trabalho, realizou-se uma pesquisa com 307 colaboradores do setor calçadista de São João Batista e região. A partir dos resultados obtidos através da pesquisa e devida tabulação, serão apresentados a seguir em forma de gráficos, para melhor compreensão e visualização, bem como os devidos comentários. Para o cálculo da amostragem, foi considerada para o tamanho da população de cerca 4.000 colaboradores, da indústria calçadista do município, com margem de erro de aproximadamente 6%. (Berni, 2002).

Segundo Gil (1991, p. 102) a coleta de dados é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coletas dos dados previstos”.

O instrumento elaborado para coleta e pesquisa nas empresas, trata-se de um questionário com 22 perguntas fechadas, a fim de coletar as informações necessárias para elaboração e finalização do presente trabalho, sendo que os métodos utilizados foram de pesquisa qualitativa e quantitativa.

Segundo Oliveira (2004, p. 117), “A abordagem qualitativa nos leva, entretanto, a uma série de leituras sobre o assunto da pesquisa, para efeito da apresentação de resenhas, ou seja, descrever pormenorizada ou relatar minuciosamente o que os diferentes autores ou especialistas escrevem sobre o assunto e, a partir daí, estabelecer uma série de correlações para, ao final, darmos nosso ponto de vista conclusivo.” Já para Ludke e André (1986, p. 11) “a pesquisa quantitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento”.

De acordo com Oliveira (2004, p. 115) “o quantitativo, conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas”. O autor ainda complementa que “o método quantitativo é muito utilizado no desenvolvimento das pesquisas descritivas, na qual se procura descobrir a relação entre variáveis, assim como na investigação da relação de causalidade entre os fenômenos: causa e efeito”.

A pesquisa ainda pode ser definida como descritiva. Segundo Gil (1991, p. 46) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Resultados

A identificação do perfil dos colaboradores do setor calçadista da região foco do estudo, foi realizada para melhor identificação de suas características. Os resultados apontaram um público com idades de 16 a 30 correspondem a 63%, e 31 anos a mais de 40, corresponde a 37%. O estado civil caracteriza-se por 44% colaboradores solteiros e 56% de casados ou amasiados. Em relação à quantidade de filhos, 42% não tem filhos e 58% possuem. Este dado é importante, pois muitos colaboradores têm a necessidade de creche para seus filhos, sendo assim é possível realizar seu trabalho ciente que seu filho está seguro. Percebe-se a carência de formação escolar entre os colaboradores, pois 47% deles não possuem 2º grau completo. É importante que seja concedido oportunidade de completar os estudos dos colaboradores, para que tenham maiores oportunidades nas empresas que trabalham.

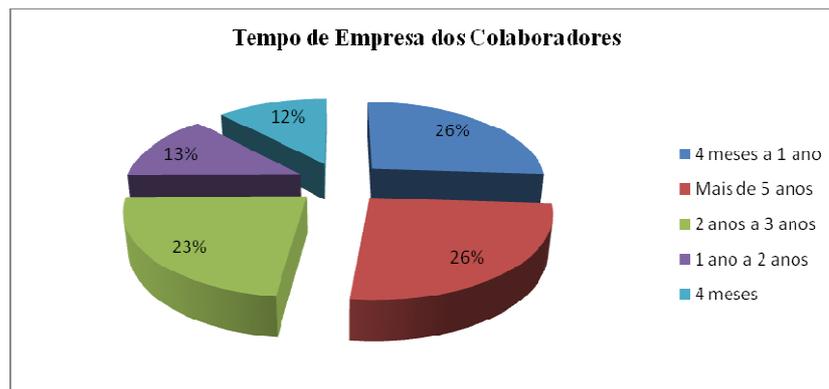


Gráfico 1 – Tempo de empresa?
Fonte: Pesquisa de Campo

O tempo de trabalho caracteriza menos rotatividade nas empresas. É possível perceber que 49%, dos colaboradores estão de 2 a mais de 5 anos na empresa, e 51% estão entre 4 meses a 2 anos. É importante realizar ações como um plano de carreira, para diminuir a alta rotatividade nas empresas.

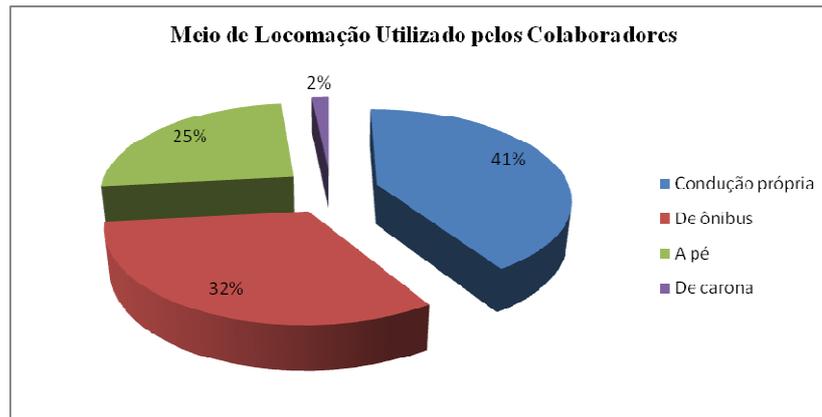


Gráfico 2 – Qual meio de locomoção você utiliza para se deslocar ao trabalho?
Fonte: Pesquisa de Campo

No gráfico 2 observa-se que 41% dos colaboradores utilizam condução própria para se deslocar ao trabalho, 32% utilizam ônibus, 25% vão a pé e somente 2% de carona. O oferecimento de transporte, bem como disponibilização de refeitórios são ações positivas, para aumentar a motivação dos colaboradores.

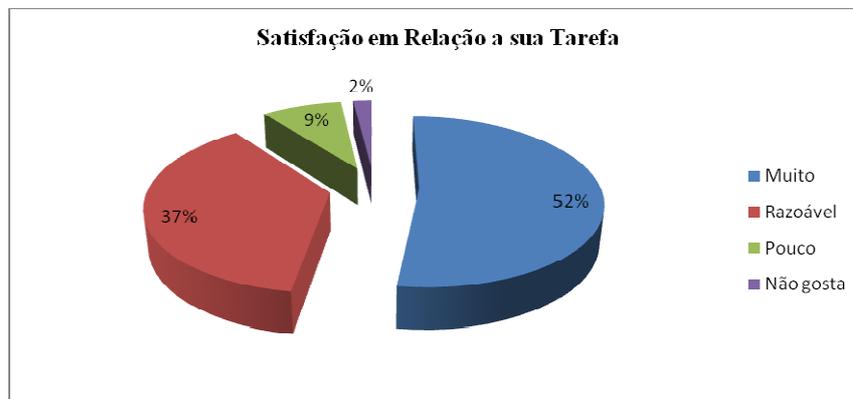


Gráfico 3 – Você gosta do que faz?
Fonte: Pesquisa de Campo

Em uma análise geral 89% dos colaboradores gostam muito ou razoável do que faz, enquanto que 11% gostam pouco ou não gostam do que faz. Se o colaborador está satisfeito com sua tarefa ele o fará com carinho e dedicação, porém, é importante observar os comportamentos, se eles não forem positivos, sugere-se alteração do colaborador para outra tarefa.

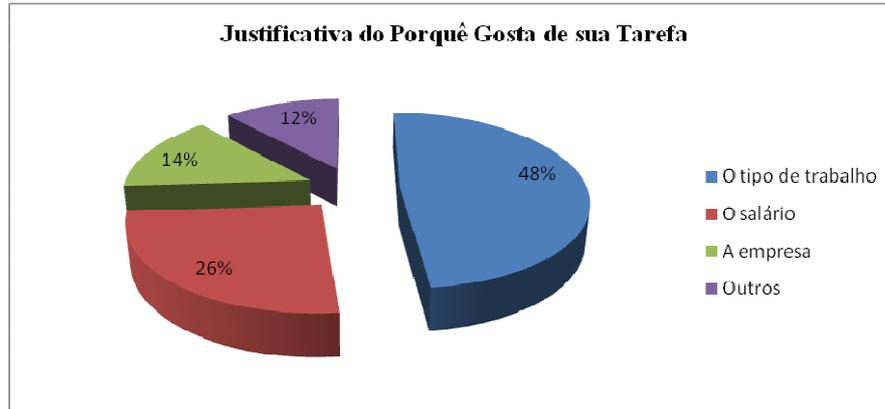


Gráfico 4 – Você gosta do que faz? Por quê?
Fonte: Pesquisa de Campo

No gráfico 4 observa-se que 48% dos colaboradores gostam do que faz pelo tipo de trabalho que exercem, entretanto 26% gostam do que faz pelo salário. Somente 14% gostam do que faz pela empresa e 12% têm outros motivos para gostar do que faz.



Gráfico 5 – Comparando com outras empresas que você já trabalhou ou conhece você diria:
Fonte: Pesquisa de Campo

O nível de satisfação com a empresa apresentou um bom resultado, porém, 21% dos colaboradores comparam a empresa como difícil de trabalhar ou mesmo que é uma empresa igual as outras. As empresas devem valorizar o colaborador, promover ações para aumentar o envolvimento da equipe, além de desafios e metas, plano de carreira, plano de salário, entre outras ações para aumentar o nível motivacional do colaborador.

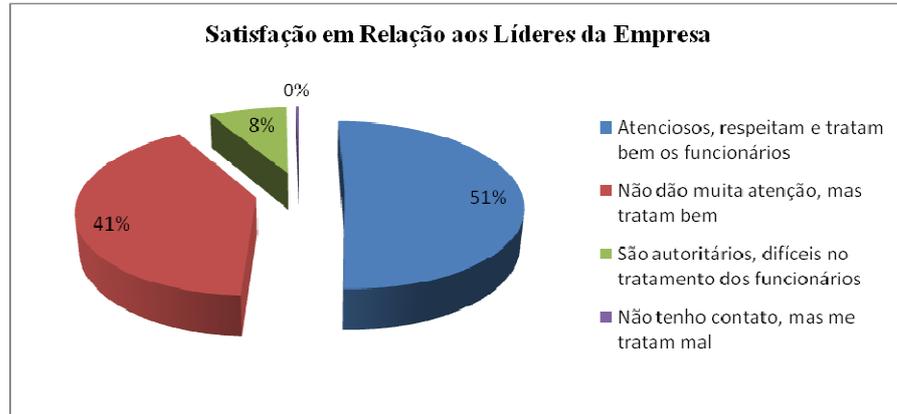


Gráfico 6 – Você considera que os líderes (chefes) desta empresa são?
Fonte: Pesquisa de Campo

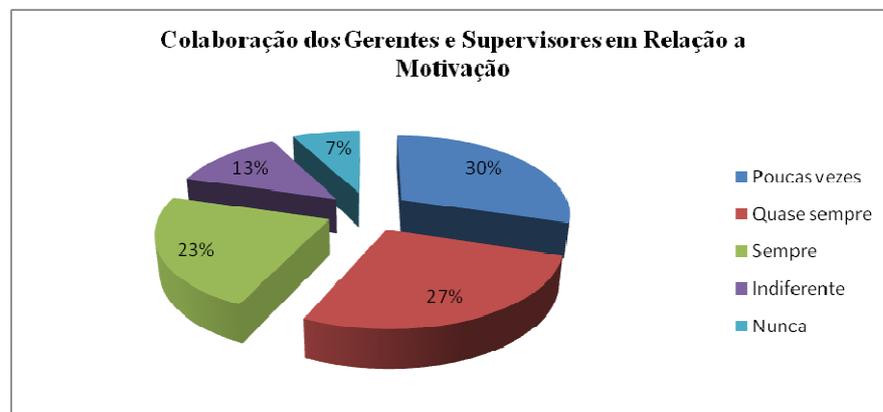


Gráfico 7 – Os supervisores gerentes colaboram para motivação dos colaboradores?
Fonte: Pesquisa de Campo

Os gestores e supervisores são importantes para motivação dentro da organização e necessitam saber liderar com seus subordinados em busca de metas e objetivos. O gráfico 7 mostra resultados preocupantes, onde 49% dos colaboradores afirmam que estes não dão muita atenção mas tratam bem e são autoritários e difíceis no tratamento dos funcionários. É necessário um treinamento e conscientização da importância do líder dentro da organização e para motivação dos colaboradores.

A pesquisa ainda mostra que 37% dos entrevistados afirmam que os supervisores e gerentes colaboram poucas vezes ou nunca para motivação dos colaboradores.

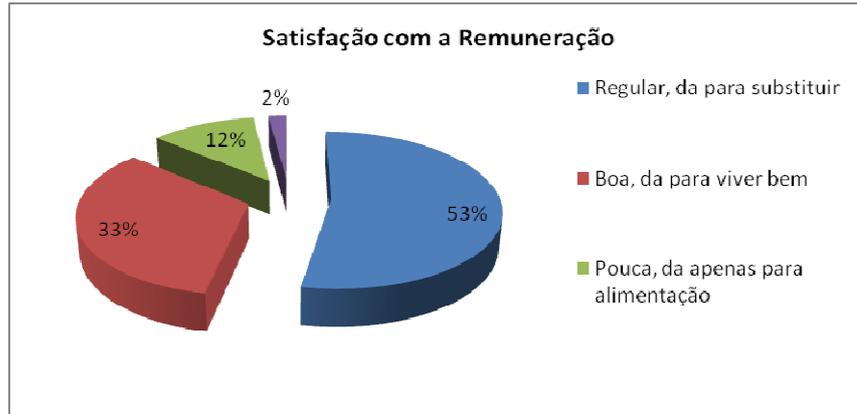


Gráfico 1 – Sua remuneração é?

Fonte: Pesquisa de Campo

Grande parte dos colaboradores, 65% não estão satisfeitos com o seu salário. A remuneração é fator importante dentro da organização, e é de grande importância um plano de cargos e salários, onde os colaboradores buscarão o crescimento e alcance de seus objetivos.



Gráfico 2 – Seu horário de trabalho é?

Fonte: Pesquisa de Campo

O horário de trabalho mostrou-se satisfatório para a maior parte dos colaboradores. Fator positivo e muito importante, pois os colaboradores conseguem conciliar trabalho com os afazeres domésticos tornando-se item de motivação.

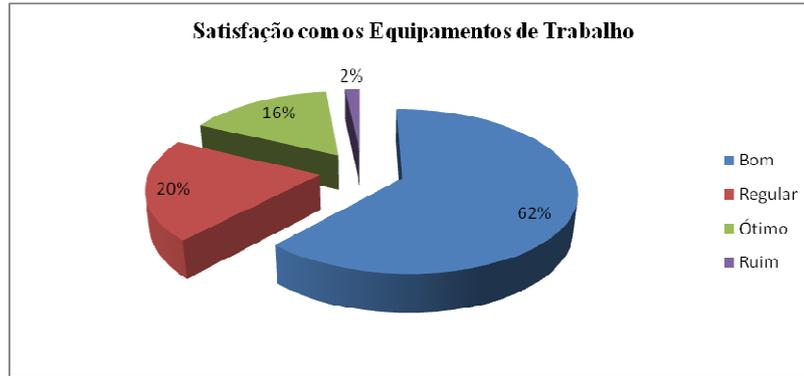


Gráfico 10 - Seus equipamentos de trabalho são:
Fonte: Pesquisa de Campo

Em uma análise geral, 78% dos colaboradores afirmam que os equipamentos de trabalho são bons ou ótimos, enquanto que 22% afirmam ser regular ou ruim. Os equipamentos de trabalho são importantes, possibilitando uma boa execução das tarefas. Além de oferecer segurança diminuem o trabalho manual e cansativo. É necessário investimento por parte das empresas em equipamento de facilitam o trabalho.

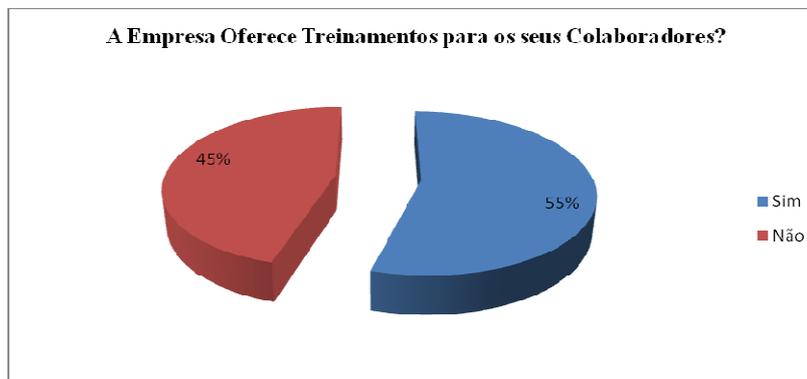


Gráfico 3 – A empresa disponibiliza treinamentos para realização das devidas funções?

Fonte: Pesquisa de Campo

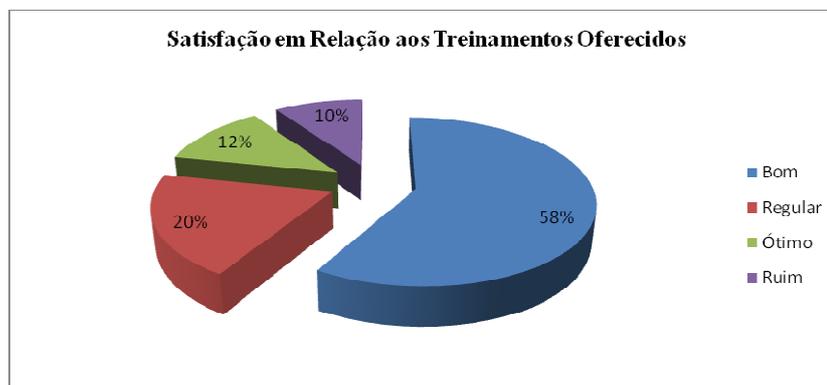


Gráfico 4 – Como são esses treinamentos?

Fonte: Pesquisa de Campo

O treinamento é de suma importância para a adaptação e familiarização com a nova atividade, além de qualificar e aumentar as expectativas em relação a oportunidades do colaborador dentro da organização. Entre os colaboradores, 45% afirmam não receber treinamentos. Entre os 55% dos colaboradores que receberam treinamento 30% o treinamento foi regular ou ruim.

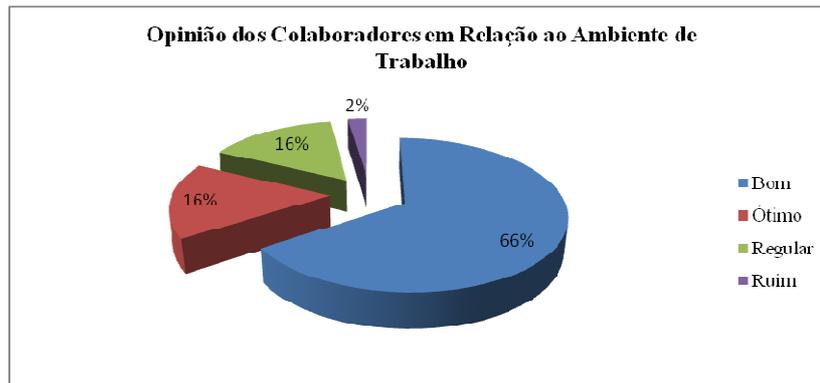


Gráfico 5 – Como é o seu ambiente de trabalho?

Fonte: Pesquisa de Campo



Gráfico 6 – Seus colegas de trabalho auxiliam quando há alguma necessidade de ou dificuldade na realização de alguma tarefa?

Fonte: Pesquisa de Campo

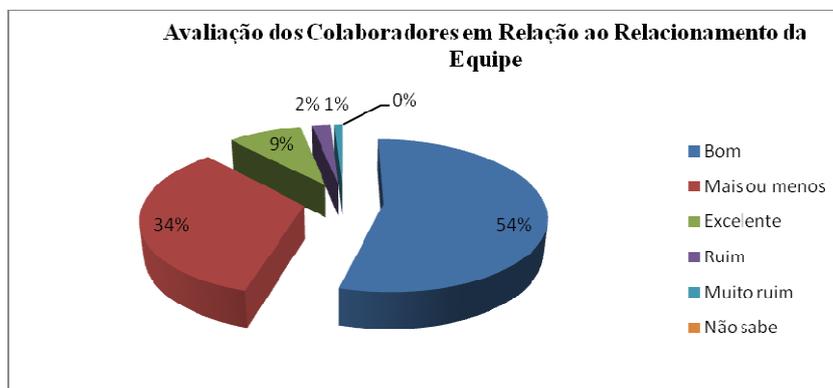


Gráfico 7 – Como você julga o relacionamento da equipe?

Fonte: Pesquisa de Campo

O ambiente de trabalho é importante e de grande influencia no desempenho dos colaboradores. Somente 18% afirmam que o ambiente é ser regular ou ruim. Atrelado ao ambiente de trabalho, e não menos importante é o trabalho em equipe. Somente 11% dos colaboradores afirmam não receber auxilio quando há alguma necessidade ou dificuldade na realização da mesma.

O relacionamento em equipe mostra-se preocupante, onde 37% afirmam ser mais ou menos, ruim ou muito ruim. As empresas devem realizar ações de socialização como gincanas, jogos, entre outros, para aumentar o bom relacionamento com a equipe.

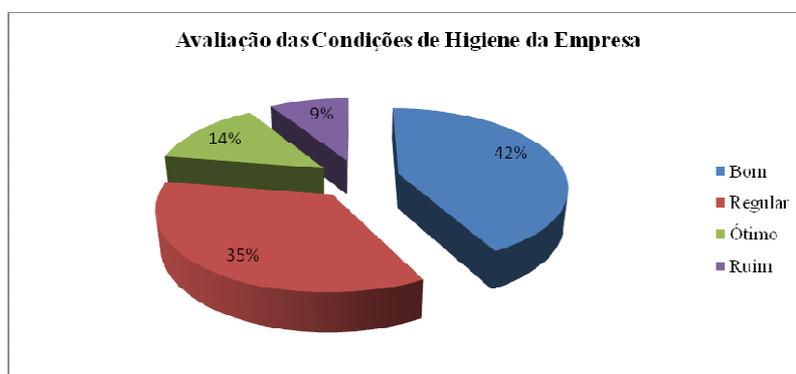


Gráfico 16 – Como você avalia as condições de higiene da empresa?
Fonte: Pesquisa de Campo

Analisando os resultados, verifica-se que 44% avaliam as condições de higiene como regular ou ruim. Um ambiente agradável também traz ótimos resultados para a motivação dos colaboradores, além de valorizar ainda mais a empresa.

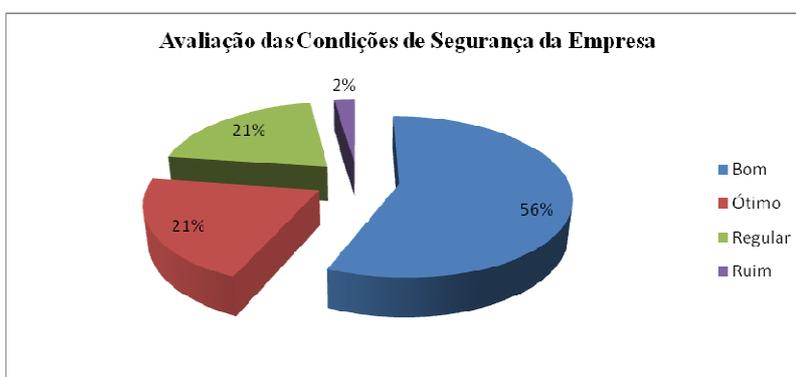


Gráfico 8 – Como você avalia as condições de segurança no trabalho oferecida pela empresa?
Fonte: Pesquisa de Campo

Em uma análise geral, 33% avaliam as condições de higiene como regular ou ruim. O ramo calçadista também traz muitos riscos, e o trabalho para aumentar a segurança é

importante, com o uso de EPIS, e o seguimento de normas de segurança. São itens valorizados pelos colaboradores.



Gráfico 18 – A empresa oferece oportunidade para desenvolver novas competências?

Fonte: Pesquisa de Campo

Entre os colaboradores 33% afirmam não receber oportunidades na empresa. Um plano de carreira, com metas e desafios é importante fator motivador, onde o colaborador é estimulado a alcançar um objetivo, envolvendo-se mais com a sua atividade e com a organização.

Discussões

Através da pesquisa realizada foi possível caracterizar o perfil atual do quadro de colaboradores das indústrias de calçados de São João Batista, onde foi percebido que há uma carência nos seguintes pontos:

- Alto número de colaboradores com ensino médio incompleto;
- Pouco tempo de empresa;
- Insatisfação dos colaboradores com os líderes, gerentes e supervisores;
- Necessidade de treinamentos;
- Condições de higiene das empresas;
- Insatisfação com a remuneração;

A partir das maiores necessidades identificadas é possível sugerir melhorias como:

- Oferecer oportunidades para os colaboradores concluírem o ensino médio;
- Introduzir planos de cargos e salários, para aumentar as expectativas e chances de crescimento na empresa, bem como resolver o problema com a remuneração;

- Conscientização dos líderes, gerentes e supervisores, sobre sua importância para a motivação dos colaboradores;
- Identificar a necessidade e intensificar os treinamentos nas empresas, bem como cursos para qualificação técnica;
- Gerenciamento de tempo para manter o setor manter seu local de trabalho organizado e limpo;

Considerações Finais

O setor calçadista é um ramo que oferece um grande número empregos na cidade de São João Batista e região. Para isto as empresas também devem estar preparadas para evitar problemas como a rotatividade e o absenteísmo. Para analisar este cenário na indústria calçadista da região, o estudo utilizou-se de entrevistas, de identificar a situação motivacional dos colaboradores, fatores positivos e fatores negativos, que merecem atenção do referido setor.

Neste artigo científico, levantou-se o problema a ser respondido: como os profissionais de produção de calçados de São João Batista e região são motivados no seu trabalho? Para tanto foram analisados os fatores motivacionais dos profissionais de produção de calçados de São João Batista e região. Uma vez atingido o objetivo, foi possível descrever o perfil profissional dos colaboradores da produção de calçados de São João Batista e região, assim como identificar os fatores motivacionais relevantes para os profissionais de produção de calçados.

Através da pesquisa foi possível identificar carência em alguns pontos como: baixo grau de escolaridade, alta rotatividade, insatisfação por parte dos colaboradores em relação aos líderes, gerentes e supervisores, necessidade de treinamentos, condições de higiene e insatisfação com a remuneração.

Como resultados desta abordagem, baseados na gestão dos recursos humanos, foram sugeridos intervenções que podem impactar o estado motivacional dos colaboradores da indústria calçadista de São João Batista e região, gerando resultados positivos para o desempenho das organizações e qualidade de vida no trabalho.

Referências

BERNI, Duílio de Ávila, **Técnicas de pesquisa em economia: transformando curiosidade em conhecimento**; São Paulo : Saraiva, 2002.

CARAVANTES, Geraldo R.; PANNON, Cláudia C.; KLOECKNER, Mônico C. **Administração: Teorias e Processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. O Capital Humano das Organizações. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MARTINELLI, Selma de C.; BARTHOLOMEU, Daniel. Escala de Motivação Acadêmica: uma medida de motivação extrínseca e intrínseca. **Aval. psicol.** jun. 2007, vol.6, no.1. Disponível em: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-4712007000100004&lng=pt&nrm=iso>. ISSN 1677-0471. Acesso em: 24 abr. 2010.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

RIBEIRO, Antonio de Lima, **Teorias da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SALGADO, Leo. **Motivação no Trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SPITZER, Dean R. **Supermotivação**: uma estratégia para dinamizar todos os níveis da organização. São Paulo: Futura, 1997.