

Motivação dos Trabalhadores dentro das organizações

Bruna Barros, Fábio Gama, Hélio Sampaio, Nuno Bravo, Ricardo Barata, Vanessa Silva e Yanick Almeida

Orientador: Nerhum Sandambi

Universidade Lusíada de Angola – Faculdade de Ciências Económicas

Resumo

Uma pesquisa do Instituto de Locomotiva do Brasil mostrou que 56% dos trabalhadores estavam insatisfeitos com os seus empregos, isso num cenário de crise económica e de alto desemprego. O estudo ainda apontou que 96% das pessoas consideravam importante que as organizações recompensassem os seus funcionários de forma material (com dinheiro, viagens, presentes, etc.), pelos seus esforços, enquanto 90% acreditavam que esse reconhecimento podia ser feito de outras maneiras (como elogios, homenagens, etc.), desde que fosse uma acção valorizando o desempenho do colaborador. Esses números mostram que a maioria dos trabalhadores andava desmotivada no seu trabalho e como essa situação poderia ser facilmente resolvida. Mesmo assim, as empresas ainda não investem o suficiente para mudar esse cenário, e isso traz vários problemas para o desenvolvimento das organizações.

Este grupo propõe-se entender que papel desempenha a motivação dentro das organizações de modo a alcançar maior qualidade e produtividade, elevando a performance da organização para atingir os resultados pretendidos. Sendo assim, foram recolhidas contribuições de diversos autores sobre os conceitos e factores inerentes à motivação dos indivíduos no ambiente de trabalho e do incentivo aos colaboradores no processo produtivo, que conduz a resultados positivos.

Palavras-chave: Motivação, Organizações, Trabalhadores, Liderança, Crescimento.

Abstract

The Locomotive Institute showed in an paper that 56% of the workers were dissatisfied with their jobs, in a scenario of economic crisis and high unemployment. The study also pointed out that 96% of the people considered to be important that organizations reward their employees in a material way (with money, travel, gifts, etc.) for their efforts, while 90% believed that this recognition could be done by other means (such as compliments, tributes, etc.), as long as it was an action valuing the performance of the employee. These figures show how most workers are unmotivated on their jobs and how easily this situation could be solved. Even so, companies still do not invest enough to change this scenario creating several problems for the development of the organizations.

This group set out to understand what role motivation plays within organizations in order to achieve higher quality and productivity, raising the organization's performance to achieve the intended results. Thus, contributions were collected from several authors on the concepts and factors inherent to the motivation of individuals in the working environment and the incentive of employees in the production process, which leads to positive results.

Keywords: Motivation; Organizations; Workers; Leadership; Growth.

1 Introdução

Manter uma organização é mais difícil do que parece. Temos de dominar o sector administrativo, comercial, financeiro, operacional ou de produção e muitos outros, descobrir o que fazer para que a organização alcance o sucesso. Porém, se for o caso de uma organização nova, só precisa de capacitar os seus colaboradores em umas poucas actividades para que possam aprender diversas competências para fazer essa organização crescer. Quando se inicia o processo de criação, a quantidade de tarefas e coisas a aprender pode chegar a assustar qualquer um, visto que muitas ficam pelo caminho. Mas é aí que são necessários profissionais com competências, cheios de iniciativa, motivados e identificados com a cultura organizacional para, no final, obter resultados melhores.

Neste trabalho, discorreremos sobre a motivação dos trabalhadores dentro das organizações, a sua importância e vantagens e como motivar os trabalhadores para que se aumente a produtividade da empresa de modo a atingir certos objectivos. Apresentamos também algumas dicas para a motivação no ambiente de trabalho.

Então, pedimos encarecidamente que leia o texto até ao final, com atenção, e, se precisar, deixe um comentário para que possamos esclarecer possíveis dúvidas.

Uma organização é a forma como se dispõe um sistema para atingir os resultados pretendidos. Normalmente é formada por uma, duas ou mais pessoas que executam funções de modo controlado e coordenado com a missão de atingir um objectivo comum. Hoje em dia, de nada adianta ter uma grande empresa, com grandes investimentos, bons produtos, instalações excelentes e alta tecnologia se os funcionários estiverem desmotivados nas equipas, se não estiverem alinhados com os objectivos da empresa. Muitos diminuem a importância da motivação dentro das organizações, porém, ela é um elemento fundamental para a produtividade e eficiência de uma equipa. Sem ter funcionários motivados, a empresa estará a deixar escorrer pelo ralo o potencial dos seus talentos e, conseqüentemente, irá perder espaço no mercado.

De acordo com (Bergamini, 1997), o interesse pela motivação humana pode ser observado já nas obras dos primeiros pensadores da humanidade. Quando se retrocede no tempo, descobre-se que já nas obras dos primeiros pensadores da humanidade, representados pelos filósofos, havia a preocupação de explicar e conhecer o comportamento do ser humano. Tais inquietações podem ser consideradas como indícios de que desde o tempo dos primeiros sábios da humanidade o interesse pela motivação humana e pelas suas formas de manifestação realmente já existia, embora tenha aparecido sob outras denominações.

Motivação é uma força interior que se modifica a cada momento durante toda a vida, que direcciona e intensifica os objectivos de um indivíduo, ou seja, é a energia, o combustível, que domina as nossas atitudes e condutas, especialmente quando a tarefa em questão, por si só, não for muito atraente. É importante realçar que os estímulos podem ser positivos, para realizar uma acção que fará a pessoa se sentir melhor, ou negativos, para acabar com a tensão de algo desagradável.

Ela é um tópico muito estudado pela psicologia para saber o que leva a que as pessoas se comportem da maneira como o fazem, onde tem origem e o que ocorre quando as pessoas não são motivadas. A motivação é avaliada em certos tratamentos psicológicos em que é imprescindível medir a disposição real que um indivíduo tem para iniciar um tratamento.

Cada pessoa tem a capacidade de se motivar ou desmotivar, também chamada auto-motivação ou motivação intrínseca. Esta relaciona-se com a força interior do indivíduo, com os interesses individuais que podem ser alterados apenas pela escolha da própria pessoa. Há também a motivação extrínseca, que é gerada pelo ambiente em que a pessoa vive, ou seja, o que ocorre na sua vida influencia a sua motivação.

2 Teorias da motivação

As teorias da motivação servem para ajudar a entender porque as pessoas se comportam de determinada maneira e o que as leva a tomar decisões e agir em determinadas situações. Essas teorias são úteis em diversas áreas, incluindo a psicologia, a administração, a educação e a saúde.

Nas organizações, as teorias da motivação são usadas para entender o que motiva os funcionários a trabalhar mais efectivamente e para desenvolver estratégias que aumentem a motivação e o empenho no trabalho. As teorias da motivação também são úteis para entender o comportamento do consumidor, ajudando as empresas a desenvolver produtos e serviços que atendam às necessidades e desejos dos clientes.

Na educação, as teorias da motivação são usadas para entender como os alunos aprendem e como os professores podem motivá-los a aprender melhor. As teorias da motivação também são importantes na saúde, ajudando a entender o que motiva as pessoas a adoptar comportamentos saudáveis e a aderir a tratamentos médicos.

As teorias da motivação têm várias aplicações práticas em diferentes áreas da vida, como na educação, no trabalho, na saúde e na vida pessoal. Algumas das principais aplicações das teorias da motivação incluem:

- 1 **No trabalho:** as teorias da motivação são amplamente utilizadas em ambientes corporativos para aumentar a produtividade e a satisfação dos funcionários. Os líderes organizacionais podem usar essas teorias para identificar o que motiva os seus funcionários e desenvolver estratégias que aumentem a motivação e o empenho no trabalho.
- 2 **Na educação:** as teorias da motivação são usadas para melhorar a aprendizagem dos alunos, aumentando a sua motivação para estudar e aprender. Os professores podem aplicar essas teorias nas suas aulas para incentivar os alunos a se envolverem mais no processo de aprendizagem.
- 3 **Na saúde:** as teorias da motivação são importantes para incentivar as pessoas a adoptar comportamentos saudáveis e a seguir tratamentos médicos. Os profissionais de saúde podem aplicar essas teorias na sua prática para motivar os pacientes a melhorarem a sua saúde e aderirem aos tratamentos.
- 4 **Na vida pessoal:** as teorias da motivação também podem ser aplicadas a nível pessoal para aumentar a motivação e a realização pessoal. As pessoas podem usar essas teorias para identificar o que as motiva e desenvolver estratégias para atingir os seus objectivos pessoais.

As principais teorias da motivação são as seguintes:

2.1 Teoria das necessidades

Abraham Maslow (1908–1970) dedicou grande parte da sua vida profissional ao estudo e desenvolvimento da teoria das necessidades. Segundo Maslow, o homem se motiva quando as suas necessidades são supridas de forma hierárquica. Maslow organiza as necessidades da seguinte forma:

- a) Auto-realização;
- b) Auto-estima;
- c) Sociais;
- d) Segurança;
- e) Fisiológicas.

Tais necessidades devem ser supridas primeiramente no alicerce das necessidades escritas, ou seja, as necessidades fisiológicas são as iniciantes do processo motivacional. Porém, cada indivíduo pode sentir necessidades acima das que está executando ou abaixo, o que quer dizer que o processo não é rígido, mas flexível.

2.2 Teoria bifactorial

A Teoria Bifactorial foi desenvolvida por (Herzberg, 1959), baseando-se sobretudo nos factores que contribuem para a satisfação e insatisfação no trabalho. Esta teoria defende que as pessoas têm dois tipos de necessidades, as motivadoras e as higiénicas.

Para Herzberg, a motivação no trabalho depende sobretudo de dois factores:

Factores higiénicos: referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha. Correspondem ao contexto de trabalho, são de natureza extrínseca e não geram satisfação nas pessoas a curto prazo.

Factores motivacionais: referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às actividades relacionadas com o mesmo. As necessidades motivacionais são de natureza intrínseca e conduzem a uma satisfação a longo prazo, aumentando a produtividade.

2.3 Teoria da motivação das necessidades adquiridas

David McClelland (1917–1998) identificou três necessidades que seriam pontos-chave para a motivação. Estas são: poder, filiação e realização. Para McClelland, tais necessidades são secundárias, sendo adquiridas ao longo da vida, mas trazem prestígio, status e outras sensações que o ser humano gosta de experimentar.

2.4 Teoria da equidade

A Teoria da Equidade foi desenvolvida por Adams (1965) e defende que as pessoas querem ser reconhecidas de forma satisfatória, em comparação com outras pessoas, pela sua experiência, competências, conhecimentos e outros elementos inerentes ao cargo.

Esta teoria parte do princípio de que os trabalhadores comparam os seus contributos para a organização com aquilo que dela recebem, devendo haver correspondência entre os investimentos e os ganhos.

Existem dois tipos de equidade, a equidade interna e a equidade externa. A equidade interna refere-se à comparação entre os membros da mesma organização. A equidade externa consiste na comparação com pessoas exteriores à organização.

No entanto, a teoria da equidade procura explicar a justiça distributiva, ou seja, a forma como são distribuídas as recompensas entre as pessoas numa organização.

Além das teorias citadas, existem outras que não foram abordadas.

3 Motivação no trabalho

A motivação no trabalho está directamente relacionada com a satisfação e produtividade das pessoas, o que impacta na performance das equipas e, principalmente, na retenção de talentos. A motivação pode ser compreendida como vontade, determinação e empenho do colaborador em estar dentro da empresa. Nesse sentido, uma alta motivação é sinónimo de comprometimento com o trabalho e de interesse em se manter naquele emprego.

Um profissional motivado é um profissional feliz, satisfeito e empenhado na organização. Como resultado, a sua produtividade e performance são altas, e ele tende a atingir todas as suas metas organizacionais e a entregar resultados acima do esperado.

Para Pinder (1998), a motivação no trabalho é um conjunto de forças que têm origem quer no indivíduo quer fora dele e que moldam o comportamento no trabalho, determinando a sua força, direcção, intensidade e duração.

Idalberto Chiavenato (2005) defende que a motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que, excitando as estruturas nervosas, origina um estado de excitação que impulsiona o organismo à actividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objectivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada. Revela que o que motiva alguém hoje pode não motivar amanhã.

O processo motivacional está também direccionado com as metas e necessidades individuais. O alcance das metas e dos objectivos conduz a uma redução das necessidades.

Numa perspectiva geral a maioria das definições de motivação tende a incluir um elemento de estimulação, acção e esforço, movimento e persistência, bem como a recompensa.

3.1 Importância da motivação no trabalho

A motivação é bastante importante no que concerne aos aspectos que envolvem o ambiente de trabalho, sendo um factor crucial para o bom funcionamento das organizações, podendo ser determinada pelos comportamentos, necessidades e desempenho dos colaboradores. Permite ainda às organizações avaliar o nível de motivação e desempenho individual, resultando nos processos de motivação organizacional.

De acordo com (Porter, 1991), a motivação, em relação ao comportamento no trabalho, estimula, orienta e sustenta esse comportamento. Ou seja, certos comportamentos dos colaboradores praticados numa organização podem ser indícios de motivação ou desmotivação. Deste modo, a motivação no trabalho é inferida pelos comportamentos observáveis dos trabalhadores.

Os níveis motivacionais dos colaboradores numa organização traduzem-se no seu bom ou mau desempenho. É essencial mantê-los motivados para que estes atinjam elevados padrões de desempenho, levando as organizações a alcançar os seus objectivos e metas.

O desempenho organizacional é o resultado de vários factores, tais como: estratégia, tecnologia, talento humano e cultura organizacional.

A motivação no trabalho deve fazer parte integrante da estratégia organizacional, e é fundamental que os colaboradores sejam continuamente motivados e estimulados a crescer enquanto profissionais, a executar as tarefas inerentes às funções com eficácia, permitindo que se sintam realizados no exercício das suas funções.

Para tal, as organizações devem adequar os processos de *coaching* e promover uma liderança eficaz que seja determinante no processo motivacional. Segundo (Ward, 1998), tudo o resto permanecendo constante, se as pessoas estiverem altamente motivadas para obter resultados, geri-las será uma tarefa que exigirá menos esforço.

Colaboradores motivados procuram com maior probabilidade a obtenção de resultados, compreensão, nível intelectual, competência, conhecimento tecnológico, desenvolvimento dos talentos individuais e produtividade.

Segundo (Minicucci, 1992), numa sociedade de produção em massa, a tarefa de motivar as pessoas a trabalhar não constitui uma tarefa fácil, visto que muitos obtêm pouca satisfação pessoal nos seus empregos e obtêm uma reduzida sensação de realização e criatividade.

Os seres humanos podem ser motivados por diferentes formas, visto que todos os indivíduos são distintos e que as suas necessidades individuais vão sofrendo alterações ao longo da vida.

Para Bergamini (1997), os aspectos motivacionais surgem, essencialmente, do próprio sujeito, como resultado de sua história de vida, da sua necessidade de encarar desafios, do lugar reservado ao trabalho na sua vida, do modo como constrói as relações interpessoais, da disponibilidade para construir a sua carreira e do modo como se organiza frente a situações não planeadas. A motivação surge a partir da personalidade do indivíduo.

A satisfação organizacional é fundamentalmente uma medida da qualidade de vida do trabalho e tem que ver com estados emocionais, sendo uma resposta afectiva resultante das experiências do sujeito em relação ao trabalho, ao passo que a motivação é o processo em que se entra em linha de conta com factores de ordem cognitiva. A compreensão dos fenómenos envolvidos no processo motivacional é de primordial importância para a gestão. É fundamental ter uma perspectiva de quais as políticas e recompensas associadas que devem ser prescritas para as pessoas agirem num determinado sentido. Por isso, a relação da motivação com as variáveis fundamentais de gestão moderna tem conduzido a um interesse crescente dos gestores por este tópico.

3.2 Liderança

A liderança é a influência interpessoal exercida numa situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana para a consecução de determinado objectivo.

Segundo House et al. (1999), citado por Paulo (2009), liderança é a capacidade de um indivíduo (líder) influenciar (influencia), motivar e habilitar (desenvolvimento) outros (seguidores) a contribuírem para a eficácia (objectivos) e o sucesso da organização de que são membros.

Para Pfeffer, citado por (Chiavenato C., 2004), a chave do sucesso organizacional está nas pessoas e na liderança. O administrador deve ser um verdadeiro líder. Segundo Pfeffer existem três princípios:

1 Desenvolver confiança nas pessoas — não se pode desenvolver confiança sem tratar as pessoas com respeito e dignidade.

2 Os líderes devem estimular a mudança — para isso, precisamos de respeitar as pessoas e de aprender que a mudança envolve todas as suas actividades.

3 Os líderes devem avaliar o que é importante e prioritário — desenvolver sistemas que gerem capacidades e competência distintiva para a sua organização e encaminhar as pessoas nesse sentido.

Os líderes devem saber constituir, motivar e dinamizar equipas de trabalho.

3.2.1 Características do líder

Para Chiavenato, do líder moderno, o qual denomina e classifica como renovador os liderados, de maneira geral, esperam que apresente algumas características, que o materializam e lhe dão estabilidade como líder:

- Focalização nos objectivos, orientação para a acção, autoconfiança, capacidade de relacionamento humano; criatividade e inovação, flexibilidade, tomada de decisões; padrões de desempenho e visão de futuro.
- Além das características citadas pelo autor, há outras posturas que são atribuídas a um líder no momento em que ele se relaciona com a sociedade e a partir das quais ele toma as suas decisões.
- São elas: visão estratégica; integridade, autenticidade; atitudes positivas; ousadia, capacidade de assumir riscos; abertura para das novas tecnologias e coerência.
- Percebe-se que é muito fácil apontar as características de um líder. Todavia, mais complexo é desenvolvê-las com dinamismo dentro das empresas e/ou organizações. Para isso é necessário ter sensibilidade para trabalhar principalmente a motivação do grupo liderado, visando a excelência nos serviços.

3.2.2 Funções de quem lidera:

- Ajuda a definir objectivos parciais e globais;
- Regula atitudes e comportamentos;
- Distribui tarefas;
- Utiliza retornos positivos e negativos como meio de motivação individual e colectivo;
- Avalia a qualidade de desempenho;
- Observa, supervisiona, ensina, corrige;
- Congrega valores e aponta a missão.

3.3 Vantagens de uma organização motivada

A motivação da equipa deve ser uma das preocupações centrais dos gestores de empresa de todos os níveis. Esse objectivo deve guiar a elaboração de acções focadas no desenvolvimento de um bom clima

organizacional. Quanto mais agradável é o ambiente corporativo, mais os colaboradores tendem a trabalhar com entusiasmo para realizar as suas tarefas.

Contudo, fazer com que o colaborador se sinta motivado no ambiente de trabalho não é um trabalho propriamente fácil. É necessário criar estratégias muito bem planeadas para que, ao colocá-las em prática, seja possível observar algumas vantagens no ambiente de trabalho, sendo algumas destas:

3.3.1 Melhorar a auto-estima dos colaboradores

Colaboradores motivados sentem-se mais confiantes, tanto em questões profissionais quanto pessoais. Dessa forma, eles têm a auto-estima elevada e mudam a forma como encaram o trabalho.

3.3.2 Melhorar a otimização do tempo

Quando os colaboradores e os funcionários estão motivados, conseguem focar-se melhor nas actividades. Sendo assim, o tempo dedicado para as tarefas diárias é otimizado e melhora o desempenho. Quando a produtividade dos colaboradores aumenta, gera benefícios diversos, sendo importante salientar que com a motivação a empresa sai a ganhar.

3.3.3 Crescimento pessoal

Quando um colaborador está satisfeito com o trabalho e consegue se desenvolver, se sente mais confiante. Essa confiança leva a que consiga crescer profissional e pessoalmente. Apesar das estratégias organizacionais serem direccionadas para a empresa, é muito comum (e saudável) que os colaboradores levem esse conhecimento para o âmbito pessoal, e isso faz com que os colaboradores tenham um ciclo de crescimento constante.

3.3.4 Melhora no relacionamento interpessoal

Um trabalhador motivado é um trabalhador que consegue desempenhar bem o seu papel e sente-se bem no local em que trabalha. Portanto, uma das partes importantes da motivação no trabalho é saber se relacionar com os outros integrantes da equipa. Quanto melhor for a relação entre os trabalhadores, maior será a motivação do mesmo e da equipa.

3.3.5 Mais produtividade e resultados para a empresa

Outra grande vantagem da motivação na empresa é o aumento de produtividade. Como os funcionários têm vontade de trabalhar e estão comprometidos, dão o seu melhor, trazendo excelentes resultados para a organização.

3.4 Factores que proporcionam a desmotivação

Os factores que proporcionam a desmotivação são os seguintes:

- Falta de comunicação;
- Impossibilidade de crescimento dentro da empresa;
- Baixa remuneração;
- Falta de formação, etc.

O funcionário pode lidar com a desmotivação buscando novos desafios, estabelecendo valores e investindo mais na sua carreira.

4 Soluções para a organização lidar com problemas motivacionais

4.1 Identificar os factores de desmotivação

Identificar os factores de desmotivação é o primeiro passo para actuar sobre o problema. Dentro destes, existem factores de desmotivação particular, bem como factores comuns de desmotivação da equipa. Um grande factor de desmotivação é a incerteza.

4.2 Oferecer um *feedback* objectivo e franco

É muito comum que o trabalhador não perceba que o seu desempenho está abaixo do padrão exigido. O auto-conhecimento é uma capacidade pouco desenvolvida pelos profissionais e, por essa razão, o *feedback* pode ser um grande aliado. Assim sendo, uma reunião de *feedback* é uma excelente alternativa para apresentar ao colaborador os pontos de melhoria.

4.3 Observar o ambiente organizacional

Entender o ambiente organizacional e de que forma ele impacta as relações de trabalho pode contribuir para o factor motivacional dos trabalhadores. Um dos factores que mais levam à desmotivação de trabalhadores é o ambiente organizacional, exactamente por influenciar a forma como as pessoas se relacionam no âmbito organizacional. Por exemplo, um ambiente com pouca tolerância aos erros poderá promover um clima de tensão, com pouco espaço para a inovação e a criatividade.

4.4 Investir numa comunicação eficiente

As organizações que investem numa comunicação eficiente ou assertiva têm melhores resultados do que aquelas que possuem uma comunicação deficiente. Os prejuízos de uma má comunicação são enormes, já que, por não entenderem as expectativas da organização, os colaboradores acabam por não se empenhar para o alcance de bons resultados.

4.5 Estabelecer novas metas em equipa

Devemos estabelecer metas para mudar o estado actual e apresentar um desempenho mais satisfatório no futuro. Sendo assim, temos de procurar visualizar e ter em conta o objectivo da organização e traçar um caminho para o seu progresso. Essas mesmas metas estabelecidas deverão beneficiar o negócio e os trabalhadores.

5 CONCLUSÃO

Em virtude dos factos mencionados, o grupo chegou à conclusão de que é através da liderança que as pessoas reagem de maneira positiva ou negativa, criando o clima organizacional reinante. Além disso, a contrapartida em termos de benefícios é muito importante para o funcionário trabalhar mais motivado.

Concluimos que os funcionários perceberem que o crescimento da organização é também o seu crescimento, é um impulso extraordinário para que façam um trabalho de alta qualidade. Assim sendo, a chave para a solução do problema motivacional das empresas de um modo geral está no seu diagnóstico e num planeamento de medidas que possam ir ao encontro das necessidades de quem trabalha, quer ao nível das aspirações psicológicas quer das suas necessidades de ordem física.

Referências

- Adams. (1965). Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais. Bergamini. (1997). Motivação . Motivação e as diferentes formas de organização do trabalho.
- Chiavenato, C. (2004). Liderança nas organizações .
- Chiavenato, I. (2 de Setembro de 2015). Motivação no Trabalho.
- Conheça quais são os benefícios da motivação no trabalho e entenda sua importância. (27 de Fevereiro de 2018). Obtido de eadbox.com.
- Donaajuda. (25 de Maio de 2016). 12 Benefícios da Organização. Obtido de Donaajuda.com.
- Entenda a importância da motivação dentro das organizações. (30 de Agosto de 2019). Obtido de ludopro.com.br.
- Herzberg, F. (1959). Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais. Maslow, A. (27 de Agosto de 2021). Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais.
- McClelland, D. (1917-1998). Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais.
- Minicucci. (1992). Importância da motivação no trabalho. Motivação. (10 de Agosto de 2021). Obtido de brainly.com.br.
- Motivação no trabalho: 8 estratégias para aumentar o engajamento. (7 de Junho de 2021). Obtido de gupy.io/blog.
- Pinder. (1998). CONCEITO DE MOTIVAÇÃO.
- Porter, S. e. (1991). Importância da motivação no trabalho. Ward. (1998). Importância da motivação no trabalho

