



IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO COMO VALOR CULTURAL DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA “X”

Maria Letícia Carazza Lacerda ¹

Natasha Serpa Abdalla ²

Márcio Lobosque Senna Neves³

RESUMO: Este trabalho acadêmico busca identificar como a cultura organizacional em uma empresa pode influenciar na motivação dos funcionários para o alcance de resultado. A cultura é responsável pela grande relevância e influência nas tomadas de decisões e nas conquistas de suas metas e de seus objetivos empresariais, para esse fato ocorrer os valores e os hábitos culturais devem estar ligados a motivação para servirem de incentivos aos seus colaboradores, haja vista que, os funcionários possuem um desempenho favorável quando se sentem diretamente inseridos dentro da cultura presente na organização. Assim, este artigo apresentará um estudo de caso na empresa X, onde com a aplicação de um questionário, percebeu-se que a motivação quando diretamente ligada com a cultura organizacional os resultados são satisfatórios para o relacionamento entre os colaboradores e desempenho empresarial.

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Motivação. Valores. Hábitos. Desempenho. Alcance de resultado.

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização e o mercado cada vez mais competitivo, as empresas buscam evoluir e para tal é necessário que a cultura organizacional esteja voltada para esse tipo de atitude. A cultura torna-se um tema de grande discussão devido à mesma ser um estímulo a seus colaboradores pelos valores, práticas e crenças que cada organização possui incorporada em seu cotidiano.

Os gestores estão sempre em busca de resultados, e com isso vão atrás de ferramentas para entender e extrair o melhor dos seus funcionários. Eles percebem que trabalhar a motivação no ambiente de trabalho influencia diretamente o desempenho das pessoas internamente na organização. Existem estudos nos quais já comprovam que um funcionário motivado traz

¹ Discente do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves - UNIPTAN
Email: marialeticia_20@hotmail.com

² Discente do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN
Email: natasha_abdalla@hotmail.com

³ Co-autor: Prof. Mestre em Administração. Docente no Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves - UNIPTAN Email: mlobosque@yahoo.com.br

ótimos resultados no seu desenvolvimento e isso está inteiramente ligado a cultura do ambiente, culturas flexíveis.

Com isso, a motivação por ser um dos principais pilares de força e incentivo aos funcionários, também possui um papel fundamental nos dias atuais, que estando alinhada com uma cultura organizacional, afim de que essa junção resulte e concretize os objetivos pré-estabelecidos pelos gestores como será apresentada com o decorrer do artigo.

Com a acirrada concorrência entre as organizações, é essencial que as mesmas desenvolvam estratégias na qual fez despertar o interesse pela escolha do tema para as discentes, visto que é necessário o comprometimento e a motivação dos funcionários para alcançar melhores resultados, desta forma a cultura flexível de adaptabilidade incentiva as pessoas a buscar algo mais, podendo utilizar como auxílio no estímulo a motivação. Outro grande motivo da escolha do tema deveu-se a afinidade do assunto, devido o conteúdo de gestão de pessoas ser uma disciplina de grande interesse para as autoras e o bom relacionamento com o professor e orientador da disciplina.

Dessa forma este artigo tem a seguinte problemática: como a cultura organizacional em uma empresa pode influenciar na motivação dos funcionários para o alcance de resultado? Existe uma relação entre cultura organizacional e motivação que impactam nas ações das pessoas que possam ser comprovadas em uma organização através da análise de sua performance no mercado. Através desse contexto presumimos que essa relação pode atuar de forma significativa para explicar que a cultura mais flexível pode influenciar no desenvolvimento diário dos funcionários, os motivando e assim explicando um dos pontos para atingir o sucesso dessas organizações.

Esse artigo tem como objetivo analisar como a cultura organizacional pode influenciar na motivação dos funcionários para o alcance de resultados. De forma específica este artigo irá conceituar cultura organizacional, apresentar os modelos de cultura e seus aspectos, definir e caracterizar motivação, mostrar a influência da cultura organizacional e como essa cultura gera motivação para o alcance de resultados.

A metodologia será realizada em duas etapas, a primeira consiste em uma pesquisa descritiva e bibliográfica, realizada através de livros, artigos periódicos e sites especializados, e em seguida um estudo de caso qualitativo, para complementação das teorias sobre cultura organizacional e motivação no qual será aplicado um questionário estruturado, para alcançar os objetivos da pesquisa.

No referencial teórico, o primeiro capítulo abordará os conceitos sobre cultura organizacional e apresentar suas características, no segundo capítulo irá definir motivação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura organizacional

2.1.1 Conceito

A cultura possui grande referência e influência nas tomadas de decisões de uma empresa, através dessa cultura são condicionadas as buscas de resultados e as conduções das equipes de trabalho. Com isso as prioridades e os valores das empresas variam umas das outras, dando assim a origem da cultura organizacional e empresarial. Tendo em vista, uma cultura bem definida assegura a coerência e consistência nas decisões e ações da empresa, garantindo condições favoráveis para alcançar as metas estabelecidas (LACOMBE, 2009, p. 213).

A cultura organizacional tornou-se um dos fatores essenciais para um bom desempenho e desenvolvimento organizacional, abrangendo crenças, valores, ferramentas e costumes de um modo geral em um conjunto humano dentro da organização. (CAMPOS; RÉDUA; ALVARELI, 2011, p. 23).

Para acrescentar a conceitualização de cultura organizacional Lacombe cita:

Crenças, costumes, sistemas de valores, normas de comportamento e formas de fazer negócios, que são peculiares a cada empresa, que definem um padrão geral para as atividades, decisões e ações da empresa e descrevem os padrões explícitos e implícitos de comportamento e as emoções que caracterizam a vida na organização. (2009, p.213).

Dessa forma, a maneira usual de realizar as tarefas em uma organização, através dos costumes e das tradições esta diretamente ligada no que foi feito anteriormente para alcançar o sucesso até então, fazendo com que os fundadores das empresas sejam fonte primordial da cultura organizacional. Por isso, os fundadores de uma organização são os que possuem maior impacto sobre a cultura inicial da empresa, tendo a visão de como a organização deve ser, não estando limitados por ideologias e costumes anteriores (ROBBINS, 2005, p.381).

Nessa perspectiva toda instituição, possui normas e regras estabelecendo como deve ser o comportamento e o relacionamento de seus funcionários no ambiente organizacional, onde poucos relacionam essas regras com a cultura empresarial (SANTOS, 2014, p.19). Com isso, os funcionários precisam entender que as características da cultura esta diretamente ligada aos seus fundadores e líderes, não necessariamente que eles concordem com o que é estabelecido (ROBBINS, 2005, p.376).

Sendo assim, a cultura organizacional, precisa deixar claro para os seus colaboradores, qual a melhor maneira de executar as suas funções, o seu comportamento no ambiente interno e externo, a forma e a estratégia de negociação, de acordo com que cada organização emprega visando à melhoria para o seu empreendimento (SANTOS, 2014, p.20).

Para complementar as teorias sobre a criação de cultura, Robbins esclarece:

O processo de criação de uma cultura ocorre de três maneiras. Primeiro, os fundadores só contratam e mantêm funcionários que pensam, e sintam as coisas da mesma forma que eles. Segundo, eles doutrinam e socializam esses funcionários de acordo com sua forma de pensar e de sentir. Finalmente, o comportamento dos fundadores age como um modelo que encoraja os funcionários a se identificar com eles e, dessa forma, a introjetar seus valores, convicções e premissas. Quando a empresa tem sucesso, a visão dos fundadores passa a ser vista como principal determinante desse sucesso. Nesse momento, toda a personalidade dos fundadores se torna uma parte integrante da cultura da organização. (ROBBINS, 2005, p. 381).

Sendo seguida essa temática, a cultura interfere diretamente na redução da rotatividade dos funcionários, distinguindo as organizações e proporcionando identidade aos seus membros. Dessa forma, as organizações que possuem cultura bem estabelecida e forte serão influenciadas positivamente, caso contrário, influenciará de forma negativa (DIAS, 2003, *apud* CAMPOS *et al.*, 2011,); ROBBINS (2005, p. 26).

Com isso, uma forte cultura pode ajudar significativamente para o sucesso a longo prazo das organizações a atingir seus objetivos nas atividades propostas, e guiando o melhor comportamento entre os integrantes. Diante disso, as organizações que obtêm êxito nos seus resultados apresentam culturas fortes, atingindo as metas estabelecidas, atraindo e recompensando seus colaboradores que desempenham papéis essenciais para alcançar esse resultado (DIAS, 2013, p.74).

Outro ponto a se considerar, são as condições internas e externas que sofrem alterações com o tempo que podem influenciar a cultura da organização, em que a mesma não deve ser estática nem permanente. Entretanto, existem algumas organizações que permanecem com uma cultura amarrada aos padrões antigos e ultrapassados, enquanto outras continuamente renovam suas culturas mas conseguem manter sua personalidade e integridade (CHIAVENATO, 2002, p.182-183).

Partindo desse pressuposto, a cultura pode ser uma obrigação ou um bem intangível, ou seja, sendo como vantagem a facilidade de comunicação que contribuem na tomada de decisão vindo a partir das crenças compartilhadas, outro fator que também torna-se vantajoso são os valores que facilitam a motivação, a cooperação e o compromisso dos integrantes de todo

ambiente organizacional, fazendo com que seja necessário harmonização entre cultura, crenças, valores e estilo administrativo para o melhor resultado (DIAS, 2013, p.74).

Existem culturas organizacionais conservadoras e adaptativas, em que as conservadoras caracterizam-se por sua rigidez e conservadorismo, já as adaptativas são mais maleáveis e flexíveis, que segundo ele, pode obter maior eficiência e eficácia de seus membros participantes e atingir a inovação necessária para se manter diante das mudanças e transformações do mundo (CHIAVENATO, 2002, p.183).

2.2 Definições acerca da Motivação

Para compreender as relações entre os indivíduos precisa-se ter o mínimo de conhecimento sobre seus comportamentos e motivações pessoais, levando em consideração que toda motivação é intrínseca, ou seja, o indivíduo é seu próprio motivador, sendo assim, ninguém motiva ninguém. Tudo que o externo pode proporcionar é o estímulo, incentivo e provocar a motivação (FERREIRA, 2015, p.13).

Com isso, a motivação é o processo responsável pela direção, intensidade e persistência dos esforços para o alcance de uma determinada meta pessoal. Ainda que a motivação possa atingir todos os objetivos pessoais e profissionais, o foco dessa pesquisa bibliográfica serão os objetivos e metas motivacionais de cada indivíduo e seu comportamento no meio de trabalho (ROBBINS, 2005, p.132).

Diante disso, Ferreira (2015, p.16) defende que a motivação abrange várias teorias, que vem sendo consolidada com o decorrer das décadas. Essas teorias esta presente no cotidiano dos trabalhadores em busca dos seus melhores resultados. Elas são conhecidas como teoria das necessidades, teoria dos dois fatores, teoria do X e Y, teoria ERG, que iremos abordar com o decorrer do artigo (ROBBINS, 2005, p.132).

A seguir apresentam-se as principais teorias motivacionais.

2.3 Principais teorias motivacionais

2.3.1 Teoria das necessidades

Sendo seguida essa linha de raciocínio, um dos mais conhecidos estudos sobre a motivação são as teorias das necessidades de Abraham Maslow, que também são conhecidas como Pirâmide de Maslow ou Hierarquia de Maslow. Essa teoria abrange cinco fatores de

motivação dos seres humanos que esta ligada a satisfação de suas necessidades básicas (LEITE, *et al*, 2016, p. 5).

Ainda nas palavras dos autores supracitados (2016, p. 5), as necessidades se classificam em:

Necessidades Fisiológicas: fome, sede, sono, abrigo, entre outras necessidades corporais;
Necessidades de Segurança: moradia, estabilidade, segurança e proteção contra os danos físicos e emocionais;
Necessidades Sociais: afeição, aceitação, amizade, relacionamento, pertencimento a um grupo;
Necessidades de Estima: respeito próprio, autonomia, status, reconhecimento, autoestima (fatores internos e externos), valorização, auto motivação, reputação, entre outros;
Auto realização: conquistas, crescimento, auto desenvolvimento, autoconhecimento, busca de ser uma pessoa melhor.

Para um melhor entendimento acerca desta teoria, apresenta-se a pirâmide de Maslow, na figura 1, que representa graficamente as necessidades em questão.

FIGURA 1 – PIRÂMIDE DE MASLOW



Fonte: (LEITE, *et al*, 2016, p.5).

De acordo com a figura 1 e com ROBBINS (2005), na medida em que cada necessidade for suprida a próxima torna-se dominante, fazendo com que o indivíduo desloca-se para o topo da hierarquia, apresentada em forma de uma pirâmide. Com isso, a teoria de Maslow relata que para motivar o indivíduo é necessário saber o nível de hierarquia que ele se encontra no

momento e focar na busca de satisfação daquele patamar presente. Diante dessas cinco categorias de necessidades, Maslow as divide em dois patamares: necessidades de nível mais baixo, em que se encontram as necessidades fisiológicas e de segurança, que são satisfeitas na maioria das vezes externamente, e as necessidades de nível mais alto, que são relacionadas a auto-realização, que são satisfeitas internamente (ROBBINS, 2005, p.133).

2.3.2 Teoria dos dois fatores

A teoria dos dois fatores desenvolvida por Frederick Herzberg busca compreender a relação entre o indivíduo e a organização, nos fatores que satisfazem ou insatisfazem no meio de trabalho. Essa teoria leva em consideração a relação básica entre ambas as partes, determinando o sucesso ou fracasso na busca dos resultados empresariais e motivações pessoais. Sendo assim, Herzberg divide essa teoria em dois motivadores: fatores intrínsecos ou também conhecido como fatores motivacionais, que estão associados à satisfação com o trabalho, e os fatores extrínsecos conhecidos como fatores higiênicos estão relacionados as condições e insatisfações em torno do trabalho. Fazendo com que através desses fatores sejam mensurados os desempenhos motivacionais dos colaboradores (LEITE, *et al*, 2016, p.6).

2.3.3 Teoria X e Y

Douglas McGregor observou que alguns gestores enxergavam seus colaboradores como pessoas trabalhadoras, responsáveis e comprometidas, em contra partida outros já enxergam como pessoas preguiçosas, ambiciosas irresponsáveis e carentes. Essa análise o levou a propor a teoria chamada de “Teoria X e Y”. Ele sustenta que a visão de um gestor sobre os colaboradores e sua natureza é de acordo com ideias agrupadas, e que ele tende a delinear seu comportamento em relação aos seus funcionários. (ROBBINS; DECENZO; WOLTER, 2014, p. 218).

2.3.4 Teoria ERG

Desenvolvida por Clayton Alderfer, a teoria ERG é apresentada como a teoria da existência, relacionamento e crescimento, em inglês: *Existence, Relatedness, Growth*, no qual se origina a sigla desta teoria motivacional. Alderfer propõe à redução da teoria das necessidades de Maslow, condensando-a em existência as necessidades fisiológicas, em

relacionamento as de afeto e em crescimento as necessidades de auto-realização e estima (GALINDO, *et al*, s.d.)

Sendo conceituadas como: As necessidades de existência incluem todas as necessidades matérias e psicológicas, a necessidade de relacionamento diz respeito à vontade do indivíduo a se relacionar com outras pessoas e compartilhar ideias e sentimentos e as necessidades de crescimento encontra-se o desejo do indivíduo de ser sua própria influência produtiva e criativa e também no ambiente que se encontra. Clayton acredita relata também que essas três necessidades existam em uma relação sequencial, como na hierarquia de Maslow em que o indivíduo deve primeiramente suprir suas necessidades de existência, em seguida de relacionamento e por fim a de crescimento, sendo o nível mais alto que incluem a auto-estima e a auto-realização (GALINDO, *et al*, s.d.)

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste estudo se faz necessário o uso de procedimentos metodológicos que darão um direcionamento e orientação para a construção do conhecimento desta pesquisa.

Assim, adotou-se uma pesquisa descritiva de caráter qualitativo com ferramentas de análises e coletas de dados com a aplicação de um questionário.

A presente pesquisa deu-se através de uma metodologia descritiva que segundo Cervo; Bervian; Silva (2007) tem como cunho observar, registrar e realizar uma análise que possui uma correlação de fenômenos ou fatos sem alterações, utilizando grande precisão para adquirir conhecimento da frequência com que os fatos ocorrem, conhecendo relações e situações que estão presentes em um todo cotidiano e nas características do comportamento humano.

Seguindo a temática metodológica Minayo (2001 *apud* GERHARDT; SILVEIRA, 2009) afirmam que a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de motivos, significados, exatidão, crenças, valores e atitudes, que possui como características objetivar o fenômeno, descrever, explicar, compreender as diferenças entre o mundo natural e o social, obtém um caráter interativo entre os objetivos buscados pelos pesquisadores, seus dados empíricos e suas orientações teóricas.

Para a realização da pesquisa qualitativa, utilizou-se o método estudo de caso que de acordo com Marconi; Lakatos (2011) refere-se ao método mais profundo de pesquisa de um grupo humano ou determinado caso, em todos os seus aspectos. Porém é um levantamento limitado, pois se restringe a um único caso que se estuda não podendo ser generalizado.

Para o profundo alcance dos objetivos do artigo, as pesquisadoras aplicaram um questionário em uma empresa X, abrangendo o assunto proposto na pesquisa, sobre a cultura e a motivação da organização. Pois, de acordo com Severino (2007), o questionário é um método representado por um conjunto de questões, que tem como objetivo conhecer as opiniões e o ponto de vista dos entrevistados a respeito do tema abordado.

Para a aplicação deste questionário, foi escolhido o mês de abril de 2019, que depois de estruturados, foram analisados pelas pesquisadoras de forma sucinta a fim de identificar como a cultura organizacional pode motivar e influenciar os colaboradores e o alcance de resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

O questionário com seis perguntas abertas foi enviado a sete colaboradores da empresa x, sendo 3 funcionários da área financeira e 4 vendedores, não houve uma preocupação em estabelecer gênero, idade, tempo de empresa para que a pesquisa fosse mais aberta e menos direcionada.

A partir disso, a questão de número 01, questionou aos entrevistados se na opinião deles o que entendiam ser motivação, assim 5 respondentes de forma parecida expressaram que motivação é algo que impulsiona a alcançar os objetivos e 2 de maneiras diferentes caracterizaram o ambiente de trabalho, sendo ele maleável, animado e entusiasmado. Desta forma, percebe-se que 5 funcionários têm conhecimento sobre o que é motivação.

Ao analisarmos a questão de número 02, onde os respondentes foram confrontados sobre serem motivados a realizar suas tarefas no ambiente de trabalho, 4 dos funcionários responderam que sim, 2 expressaram que depende da ocasião e 1 dos respondentes relatou que se sente motivado por si só, não por terceiros e pela empresa. Diante disso, observa-se que a maioria dos respondentes reagem de forma positiva o ambiente de trabalho com a sua motivação para realizar suas tarefas.

Em seguida, foi indagado na pergunta de número 03, quais incentivos eles recebem da empresa para o alcance de resultados, 2 dos respondentes afirmam não ter nenhum incentivo no momento e 5 funcionários citaram como incentivo: comissão, folgas, elogios, confiança, compreensão, reconhecimento e um bom relacionamento entre patrão e funcionário. De acordo com essa questão, pode-se perceber que a empresa na maioria das vezes possui atitudes em sua cultura a fim de motivar e incentivar seus colaboradores.

Já na questão de número 04, quando questionados qual a cultura da empresa, 1 funcionário expõe ser uma empresa de cultura familiar e os demais respondentes de forma geral

afirmam terem uma cultura flexível, tranquila, organizada e respeitosa. De modo geral, percebe-se que os funcionários conseguem enxergar com clareza a cultura da empresa, que tem como [... um dos fatores essenciais para um bom desempenho e desenvolvimento organizacional, abrangendo crenças, valores, ferramentas e costumes de um modo geral em um conjunto humano dentro da organização.]. (CAMPOS; RÉDUA; ALVARELI, 2011, p. 23).

Na sequência, a questão de número 5, foi abordado o entendimento dos funcionários se a cultura da organização estimula a sua motivação e por unanimidade os 7 respondentes afirmaram que sim, afirmando que todos trabalham muito motivados. Com isso, pode-se observar que a empresa possui hábitos na sua cultura que influência diretamente e positivamente na motivação de seus funcionários.

Sendo seguida a análise do questionário, a última questão de número 6, abordou como a cultura organizacional da sua empresa pode influenciar na motivação dos funcionários para o alcance de resultados, onde a maioria dos respondentes afirma através de suas citações diretas, haja vista que nesta questão, os mesmos também tiveram a oportunidade de se expressar, conforme algumas frases mais relevantes retiradas do questionário a seguir: “Criando um ambiente de trabalho bom, saudável, que os funcionários gostem de trabalhar.”; “Deixando os funcionários bem a vontade para que possam desempenhar bem suas tarefas.”; “Acreditando que o funcionário trabalhando mais satisfeito, sem muita rigidez, tenha um desempenho mais relevante.”; “Simples hábitos, como elogios, conversas e eventos.”. Desta forma, pode-se perceber que existem hábitos dentro da cultura organizacional que pode influenciar favoravelmente a motivação dos funcionários e conseqüentemente o alcance de seus resultados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No mercado cada vez mais competitivo é necessário que as empresas atinjam seus objetivos para que os resultados estimados sejam alcançados. Este estudo reafirmou a importância da cultura empresarial ligada com a motivação de seus colaboradores dentro da organização. Com isso a pesquisa iniciou-se com uma abordagem sobre cultura organizacional e seus principais conceitos e em seguida foi apresentado o assunto de motivação, sua contextualização e suas principais características.

A partir do estudo de caso, aplicado através de um questionário em uma empresa X, no ano de 2019, foi possível detectar a importância das empresas possuírem valores culturais que remetem a motivar seus funcionários, a fim de estimularem a busca por alcance de resultados pessoais e organizacionais, visto que, os colaboradores quando se integram na cultura se sentem

totalmente motivados, como os mesmos tiveram a oportunidade de expor e citar de forma direta no decorrer do questionário suas opiniões e experiências dentro dessa temática.

Assim, em relação ao que foi apurada nas entrevistas, a maioria dos funcionários têm o conhecimento sobre o que é motivação, reagem de forma positiva o ambiente de trabalho com a mesma para realizar suas tarefas, onde pode-se perceber, pelo questionário, que a empresa X possui uma cultura organizacional clara, com hábitos culturais de incentivo aos seus colaboradores. Isso pode ser visto através de como eles expuseram, de forma direta, suas opiniões: “Criando um ambiente de trabalho bom, saudável, que os funcionários gostem de trabalhar.”; “Acreditando que o funcionário trabalhando mais satisfeito, sem muita rigidez, tenha um desempenho mais relevante.”.

Desta forma, a temática central estava modulada na problemática, de como a cultura organizacional em uma empresa pode influenciar na motivação dos funcionários para o alcance de resultado e, a partir disso, após serem avaliadas e coletadas informações, foi atingido de forma positiva a problema da pesquisa que a motivação está diretamente ligada com a cultura organizacional, tendo em vista que empresas que possuem hábitos e práticas motivacionais em sua cultura remetem o bom resultado de seus funcionários e de toda organização.

Com base neste estudo e nas análises dos dados, conclui-se que a problemática é clara, sendo visto que a motivação dos funcionários está ligada com a cultura, valores e hábitos da empresa, com o intuito de atingir os objetivos pessoais e organizacionais propostos para o alcance de resultado. Portanto, essa pesquisa serviu de grande relevância e importância para as autoras, sendo adquirido maior conhecimento e o interesse de futuras investigações e estudos relacionados ao tema central.

6 REFERÊNCIAS

CAMPOS, Fabiana Pereira; RÉDUA, Talitha Silva; ALVARELI, Luciani Vieira Gomes. **A influência da cultura organizacional para o desempenho das organizações**. 2011. Disponível em: <http://publicacoes.fatea.br/index.php/janus/article/viewFile/974/754>. Acesso em: 12 nov. 2018.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo, 2007. 61 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da Administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. 182 p. v. 2.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional: Construção, Consolidação e Mudanças**. São Paulo: Atlas, 2013. 74 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484485/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em: 19 nov. 2018.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro, 2015. 13 p.

GALINDO, Flávia, *et al* . **Teorias de Motivação: Conceitos aceitos por líderes e a visão de Sievers**. sd. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/11semead/resultado/trabalhosPDF/65.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2018.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2019.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da Administração**. 1º. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 213 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502089181/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em: 21 nov. 2018.

LEITE, Cesar Eduardo, *et al*. A motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso na feira dos importados. 2016. Disponível em: www.inovarse.org/sites/default/files/T16_176.pdf . Acesso em: 22 abr. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6ª. ed. São Paulo, 2011. 276 p.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 381 p.

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; WALTER, Robert M. **A nova Administração**. São Paulo: Saraiva, 2014. 218 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502225336/cfi/0>. Acesso em: 19 nov. 2018.

SANTOS, Érica Mendes dos. **A importância da cultura para as organizações**. 2014. Disponível em: <http://www.univem.edu.br/anaiscpc2012/pdf/Artigos%20-%20A%20importancia%20da%20cultura%20para%20as%20organizacoes.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2002. 335 p.