

Motivação Sob a Ótica da Teoria da Expectativa: Um Estudo de Caso em uma Instituição de Ensino Superior Pública

RESUMO

O estudo visa possibilitar a identificação do perfil e expectativas dos alunos do Curso Superior de Tecnologia em Logística do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Câmpus Bento Gonçalves, a partir da Teoria da Expectativa. Busca ainda, o estabelecimento da relação entre a teoria da expectativa e sua aplicabilidade, por meio de estudo de caso na instituição de ensino. Utilizou-se de pesquisa quantitativa e qualitativa, por meio de questionários estruturados e perguntas semiestruturadas aos formandos. De forma geral, destaca-se: (i) oferta do curso gratuito e bem conceituado, ligado à Administração; (ii) relação teoria e prática; (iii) responsabilidade do docente em “estimular ou desestimular” o discente a melhorar seu desempenho e criar novas expectativas; (iv) busca pelo conhecimento do discente como fator primordial em relação às suas expectativas; (v) Logística vista como área em ascensão e que apresenta oportunidades; (vi) ênfase sobre as visitas técnicas e à prática profissional como fator que aumenta o resultado acadêmico; (vii) relação evidente entre a expectativa estar relacionada ao estímulo externo recebido e à motivação interna para o esforço e desempenho do discente em direção a um resultado que leve em conta as recompensas direcionado às suas metas pessoais.

Palavras-chave: teoria da expectativa; perfil; alunos; logística.

1 INTRODUÇÃO

As práticas de gestão de pessoas contribuem para a compreensão do comportamento humano, permitindo que as organizações alcancem seus objetivos (VENÂNCIO, et. al, 2014). Ainda, a gestão de pessoas busca a atração, o desenvolvimento, o atendimento de expectativa e necessidade presentes e futuras, a manutenção, o monitoramento e a conquista das pessoas (ARMSTRONG, 2009). Dessa forma, se faz necessário compreendê-las, motivá-las e conquistá-las tanto individualmente como em grupos (VENÂNCIO, et. al, 2014).

No que tange à motivação, considera-se que esta é uma energia impulsionadora que nos impele a dedicar esforços nas mais diversas atividades com o objetivo de satisfazer alguma necessidade individual (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010; VERGARA, 2009; SALGADO, 2005). A motivação é intrínseca, sendo única para cada indivíduo, já o estímulo e/ou incentivo é extrínseco, ou seja, vêm de fora. A principal diferença apontada entre a motivação e o estímulo é exatamente o fato de que o primeiro está dentro de cada um e é interno de cada indivíduo e o estímulo é externo, causado por um agente do ambiente externo (VERGARA, 2009).

Entre as teorias motivacionais está a Teoria da Expectativa que foi desenvolvida na década de 60 por Victor Vroom e faz uma relação entre desempenho e recompensa, argumentando que um indivíduo se sente motivado a esforçar-se em realizar algo, quando acredita que seu desempenho será bem avaliado e que isso resultará em recompensas que atenderão suas metas pessoais (VERGARA 2009).

Robbins, Judge e Sobral (2010) destacam que a teoria da expectativa enfoca três relações: (i) Relação esforço-desempenho; (ii) Relação desempenho-recompensa; e, (iii) Relação recompensas-metas pessoais. Já Maximiano (2010) descreve a teoria da expectativa

como uma função de três componentes: (i) o nível de desempenho que se alcança depende do esforço que se faz (expectativa); (ii) o esforço que se faz depende do valor que é dado à recompensa que se obtém do desempenho (valência); e, (iii) a motivação para fazer o esforço depende da expectativa ou da convicção que de este produzirá a recompensa (instrumentalidade).

Neste âmbito, o estudo justifica-se, pois, a motivação pela ótica da teoria da expectativa vem de encontro à problemática de identificar quais são os motivos que levam os alunos a escolherem o curso de tecnologia em logística do IFRS – Câmpus Bento Gonçalves, a concluírem os estudos e por ventura prosseguir com eles, levando em conta a grande influência que o macro ambiente exerce sobre o curso tecnólogo que tem o intuito de suprir uma necessidade do mercado de trabalho, fornecendo uma significativa contribuição social. Ainda, contribui academicamente através da relação direta entre teoria e prática, possibilitando uma compreensão mais ampla dos conceitos estudados e o desenvolvimento deles.

O objetivo do artigo é conhecer o perfil dos alunos do curso superior de tecnologia em logística do IFRS – Câmpus Bento Gonçalves, identificando suas expectativas no que diz respeito ao curso e a atividade de logística no Brasil, conceitos considerados entrelaçados, além disso, como objetivos secundários, pesquisar sobre a satisfação dos alunos no que diz respeito à relação expectativa de aprendizado e os resultados esperados através da graduação.

O presente artigo é estruturado da seguinte forma: após as questões introdutórias, na segunda seção encontra-se o referencial teórico, o qual aborda sucintamente a produção científica sobre os temas gestão de pessoas, motivação e teoria da expectativa, segue-se com a metodologia aplicada ao trabalho na terceira seção; na quarta tem-se a apresentação e análise dos resultados; e por fim, na quinta seção, as considerações finais e referências utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Diante de novas abordagens da administração que consideram as pessoas como agentes ativos para o sucesso das empresas, a motivação dos colaboradores passou a ser fundamental e neste contexto aplicam-se diversas teorias que sugerem diferentes formas de identificar a individualidade das pessoas e como incentivá-las. Para tanto, abordou-se no referencial teórico a motivação, com ênfase na Teoria da Expectativa, tomando por base o autor Victor Vroom.

2.1 MOTIVAÇÃO

De acordo com Siqueira e Wechsler (2006) é recente o interesse dos pesquisadores pelos aspectos motivacionais na aprendizagem, visto que a motivação pode produzir um efeito na aprendizagem e no desempenho. Segundo Penna (2001), a motivação é objeto de estudo da psicologia, e suas teorias são derivadas de quatro movimentos principais: behaviorista, cognitivista, humanista e psicanalítico.

A análise da motivação de um indivíduo pode ser classificada em três grupos: desmotivação, motivação extrínseca e motivação intrínseca. A desmotivação caracteriza-se pela falta de motivação, uma vez que a pessoa não apresenta intenção nem comportamento proativo; já a extrínseca, é dividida em quatro tipos de regulação comportamental: (i) regulação externa, a pessoa age para obter recompensas ou evitar punições; (ii) regulação introjetada, a pessoa administra as consequências externas mediante o resultado de pressões internas como culpa e ansiedade; (iii) regulação identificada, é a mais autônoma do que as anteriores, pois já há alguma interiorização, mesmo que a razão para fazer alguma coisa seja

de origem externa; (iv) regulação integrada, o foco está nos benefícios pessoais advindos da realização da atividade; por fim, a motivação intrínseca, a qual a pessoa tem interesse e prazer na realização da tarefa, sendo a atividade vista como um fim em si mesma (GUIMARÃES; BZUNECK, 2008).

Para Vergara (2009, p. 42) a motivação é intrínseca, pois cada um responde a estímulos diferentes, faz-se neste momento uma observação quanto a relevância da ciência de que há uma grande diferença entre a motivação que é intrínseca, e o estímulo, incentivo que é extrínseco. Paralelamente a isto, muitos gestores de empresas não compreendem porque seus colaboradores não estão motivados quando eles estão motivados, a proposta de solução para esta indagação está no fato de que os fatores motivacionais são diferentes para cada indivíduo e não comuns a todos.

Neste contexto em que as organizações procuram fatores que motivem as pessoas nelas inseridas, se recorre às teorias motivacionais; várias são as propostas na literatura. Em uma abordagem mais modernizada, acompanhando a nova gestão de pessoas, o presente artigo sugere a revisão da Teoria da Expectativa, que em seguida será explicada, e a identificação de como ela pode ser percebida em um estudo de caso proposto em uma instituição de ensino superior pública.

2.2 TEORIA DA EXPECTATIVA

A teoria da expectativa foi desenvolvida em 1964 por Victor Vroom, sendo caracterizada por estudar as relações entre variáveis dinâmicas (clima, estrutura disponível, oportunidades de tomada de decisão, etc.) que explicam o comportamento das pessoas no trabalho (MELLO E CASTRO, et. al, 2007). Tal teoria faz uma relação entre desempenho e recompensa, argumentando que um indivíduo se sente motivado a esforçar-se em realizar algo quando acredita que seu desempenho será bem avaliado e que isso resultará em recompensas que atenderão suas metas pessoais (VERGARA 2009).

De acordo com Vroom (1964, p. 14-15) “assume-se que as escolhas feitas por uma pessoa entre cursos alternativos de ação são legitimamente relacionadas a eventos psicológicos, ocorrendo simultaneamente com o comportamento”. Nesse âmbito, Robbins (2009) descreve que essa teoria sustenta que a intensidade da tendência para agir de uma determinada maneira depende da intensidade da expectativa de que a ação trará um dado resultado e da atração que esse resultado exerce sobre o indivíduo.

A teoria da expectativa desenvolvida por Vroom é atualmente uma das motivações mais bem aceitas sobre motivação. A intensidade da motivação de alguém produzir algo em um dado momento depende de seus objetivos e da sua percepção da valorização relativa de seus esforços buscando sempre atingir os objetivos pessoais (ROBBINS, 2009).

A Figura 1 apresenta uma simplificação da teoria da expectativa, apresentando seus principais elementos:

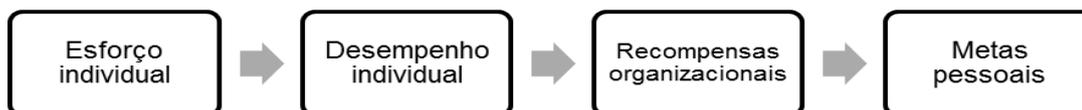


Figura 1 - Modelo simplificado de expectativa

Fonte: Robbins (2009).

Vroom (1964, p. 17) aponta que sempre que uma pessoa escolhe entre alternativas que envolvem resultados não certos, aparenta ser claro que o seu comportamento é afetado não somente pelas suas preferências por tais resultados, mas também, pelo grau de probabilidade

que ele atribui a esses resultados. Para que a motivação do colaborador seja maximizada é primordial que: (i) o esforço do colaborador seja reconhecido em sua avaliação de desempenho, pois caso contrário, não irá mais despende esforços para atingir tal objetivo; (ii) a avaliação de desempenho deverá ser eficaz, resultando em recompensas organizacionais concretas; e, (iii) a recompensa deverá ser atraente, fazendo assim com que a pessoa se empenhe cada vez mais (ROBBINS, 2009).

Robbins (2009) destaca que a teoria da expectativa enfoca três relações:

- a) Relação esforço-desempenho: refere-se à probabilidade percebida pelo colaborador de que determinada quantidade de esforço levará ao desempenho. Alguns determinantes são: situação atual e comunicação com outras pessoas, autoestima, experiências passadas em situações similares;
- b) Relação desempenho-recompensa: grau em que o colaborador acredita que certo nível de desempenho levará ao resultado desejado. Alguns exemplos são: experiências passadas em situações similares, atratividade dos resultados, crença no controle interno *versus* externo, expectativa do esforço-desempenho, situação atual e comunicação com outras pessoas;
- c) Relação recompensas-metas pessoais: grau em que as recompensas individuais satisfazem as metas pessoais, ou ainda, o grau em que as recompensas organizacionais satisfazem as metas pessoais ou as necessidades do indivíduo, e a atração que essas recompensas potenciais exercem sobre ele.

Maximiano (2010) descreve a teoria da expectativa como uma função de três componentes: (i) o nível de desempenho que se alcança depende do esforço que se faz (expectativa); (ii) o esforço que se faz depende do valor que é dado à recompensa que se obtém do desempenho (valência); e (iii) a motivação para fazer o esforço depende da expectativa ou da convicção que de este produzirá a recompensa (instrumentalidade).

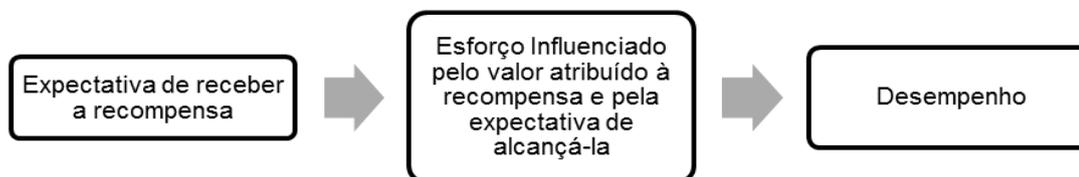


Figura 2 - Modelo de expectativa de Vroom

Fonte: Maximiano (2010).

Para Muchinsky (2004), a teoria da expectativa proporciona uma base racional rica para a compreensão da motivação em um determinado trabalho, onde cada um de seus componentes constitui um marco para analisar o processo de motivação.

A essência da teoria da expectativa está na compreensão dos objetivos individuais, buscando compreender a relação existente entre a satisfação no trabalho e a motivação para a sua realização. É importante, por parte dos setores estratégicos das instituições, terem conhecimentos sobre as teorias motivacionais, pois a partir delas torna-se possível melhor orientar as ações organizacionais.

3 METODOLOGIA

Tendo em vista a problemática de pesquisa, os objetivos propostos e os temas pesquisados, efetuou-se uma pesquisa de natureza quantitativa-qualitativa, de caráter

exploratório, caracterizando-se como um estudo de caso. A unidade de análise são os estudantes do curso superior de Tecnologia em Logística do IFRS – Câmpus Bento Gonçalves – RS, sendo a coleta de dados por meio de um levantamento (*survey*), com a aplicação de um questionário (quantitativo) e um roteiro semiestruturado composto por perguntas abertas aos formandos (qualitativa). A análise de dados deu-se por meio da análise de conteúdo.

O estudo orienta-se primeiramente pela pesquisa bibliográfica e exploratória sobre os temas Motivação e Teoria da Expectativa, a fim de desenvolver um escopo sólido para o posterior estudo de caso realizado no IFRS – Câmpus Bento Gonçalves – voltado ao curso superior de Tecnologia em Logística. A pesquisa bibliográfica é efetuada a partir do emprego de informações predominantemente, advindas de material gráfico, sonoro e informatizado, considerado instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa (KÖCHE, 2009). Já a pesquisa exploratória “é a primeira aproximação do pesquisador com o tema, visando maior familiaridade com o assunto ou fenômeno” (LEMÕNS, et. al, 2012, p. 12).

Em relação ao estudo de caso, o mesmo é considerado um fundamento lógico quando se trata de um caso decisivo ao testar uma teoria bem-formulada, quando representa um caso raro, representativo, típico ou revelador (LAKATOS; MARCONI, 2009, p.273-274; YIN, 2005). Neste projeto, o estudo de caso justifica-se pela contribuição que produzirá ligando a teoria à prática, por tratar-se de um caso representativo e circunstancial.

O instrumento de viabilidade do estudo de caso utilizado foi a entrevista estruturada por meio de perguntas fechadas. O questionário foi elaborado pelas autoras, a partir das teorias estudadas nesta pesquisa, o mesmo é composto de 16 perguntas, dividido em três partes: primeiramente as perguntas tratavam da caracterização da amostra, em seguida indaga sobre as expectativas dos alunos, quanto ao curso, à continuidade dos estudos, satisfação com o curso, por fim, perguntou-se sobre a expectativa sobre o futuro da profissão na área de logística e qual é a visão do discente para com a realidade logística brasileira. O mesmo foi enviado aos 124 alunos que frequentam regularmente o curso de tecnologia em logística em formulários *on-line*, no período de maio de 2014 a 19 de junho de 2014, retornando 81 respostas.

Na pesquisa qualitativa, segunda parte do projeto, que para Roesch (2005), é apropriada para a avaliação formativa, principalmente ao se tratar na melhora da efetividade de um programa ou plano, sendo ainda evidenciada por Lakatos e Marconi (2009) uma oportunidade para o investigador entrar em contato direto com as pessoas, ambiente, situação ou empresa que se pretende investigar, permitindo um contato próximo com as informações e os informantes, foi elaborada com base em um questionário que continha 6 questões abertas e a solicitação de um breve relato sobre a motivação, as expectativas sobre o curso, os estímulos recebidos, e os resultados alcançados. Foram enviados 8 questionários para os alunos formandos e obteve-se o retorno de 5, durante o mês de novembro de 2014, sendo que o perfil dos estudantes é de 100 % do gênero feminino.

Por fim, a análise dos dados, optou-se pela análise de conteúdo definida por Bardin (2000) como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, a qual busca classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo. Sua intenção está em compreender os conhecimentos relativos às condições de produção, dizendo respeito às causas ou antecedentes da mensagem e as consequências que um determinado enunciado vai provavelmente provocar. Com a aplicação dos questionários buscou-se quantificar os dados a fim de criar grupos de respostas que mais tarde foram analisados para que a compreensão das expectativas dos alunos pudesse ser alcançada e como forma de complementação, aplicação da entrevista qualitativa com os formandos objetivou ampliar a realidade dos fatos aos quais

se está estudando, ligando os objetivos propostos neste trabalho ao que de fato acontece no dia a dia do curso.

4 APRESENTAÇÃO DO CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA INSTITUTO FEDERAL CÂMPUS BENTO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção caracteriza-se a unidade onde as pesquisas foram realizadas. Ainda, os resultados das pesquisas quantitativa e qualitativa são apresentados e os mesmos são discutidos e analisados sob a ótica da teoria da expectativa de Vroom, estabelecendo-se uma relação entre a teoria e o que foi encontrado nas pesquisas.

4.1 CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA – IFRS – CÂMPUS BENTO

Para um melhor entendimento do cenário da pesquisa, cabe apresentar o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) e o Curso Superior de Tecnologia em Logística. O IFRS é uma instituição de ensino público e gratuito que tem por finalidades ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades. Possui como objetivo formar e qualificar cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional, busca promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior.

O IFRS é composto atualmente por doze câmpus, distribuídos em várias regiões do Estado, sendo que a reitoria está localizada na cidade de Bento Gonçalves. Fazem parte do Instituto os seguintes câmpus: Bento Gonçalves, Canoas, Caxias, Erechim, Farroupilha, Feliz, Ibirubá, Osório, Porto Alegre, Restinga, Rio Grande e Sertão.

Em relação ao Câmpus Bento, a instituição foi criada em 22 de outubro de 1959, pela Lei nº 3646, de 22 de outubro de 1959, como Colégio de Viticultura e Enologia de Bento Gonçalves e passou a funcionar de forma efetiva a partir de 27 de março de 1960. Em 25 de março de 1985, alterou sua denominação para Escola Agrotécnica Federal Presidente Juscelino Kubistchek. Em 16 de agosto de 2002, foi implantado o Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves (CEFET-BG), sua última denominação antes da criação dos Institutos Federais, em 29 de dezembro de 2008.

O Câmpus Bento Gonçalves mantém atualmente os seguintes cursos técnicos de nível médio: Técnico em Viticultura e Enologia (concomitante ao Ensino Médio), Técnico em Agropecuária (integrado ao Ensino Médio), Técnico em Informática para Internet (integrado ao Ensino Médio), Técnico em Comércio (PROEJA) e Técnico em Informática na Formação de Instrutores (EAD). Em nível de ensino superior, o Câmpus Bento Gonçalves oferece os seguintes cursos na área tecnológica: Tecnologia em Viticultura e Enologia, Tecnologia em Alimentos, Tecnologia em Horticultura, Tecnologia em Logística e Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. Apesar de seu histórico de escola técnica, desde 2008, com a implantação dos Institutos Federais, o Câmpus Bento Gonçalves tem se voltado também para a formação docente através de cursos de licenciatura. Atualmente, a instituição oferece Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Física e Licenciatura em Pedagogia (Plataforma Paulo Freire – CAPES). Em nível de pós-graduação, também são oferecidos os cursos de Especialização em Proeja (Programa de Educação Profissional de Nível Técnico na modalidade da Educação de Jovens e Adultos), Especialização em Viticultura e Especialização em Educação, Ciência e Sociedade: a atuação docente na contemporaneidade.

A abrangência da instituição pode ser destacada pelo grande número de municípios de origem dos alunos, sendo que atualmente encontram-se matriculados alunos de mais de 100

(cem) municípios de todo o Brasil, incluindo estados como Santa Catarina, Paraná, Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Goiás. Em relação ao município sede, Bento Gonçalves é um centro urbano de nível socioeconômico destacado, referência regional num contexto de 33 municípios e está inserido em uma das regiões mais desenvolvidas do Rio Grande do Sul. Considerando-se o índice de desenvolvimento humano municipal (IDHM), o qual é um índice que permite acompanhar o desempenho dos municípios brasileiros, baseado em dados dos Censos Demográficos do IBGE, leva em consideração três dimensões do desenvolvimento humano: longevidade, educação e renda (mensal per capita), o mesmo varia de 0 a 1 e quanto mais próximo de 1, maior o nível de desenvolvimento humano. O IDHM de Bento Gonçalves em 2010, de acordo com o site Atlas Brasil (2014) é de 0,778, obtendo a 145ª posição a nível nacional e a 16ª posição no Estado. No ano de 2003, o município obteve a primeira posição do Rio Grande do Sul no IDH e a sexta colocação do Brasil.

No que tange o curso, o Curso de Tecnologia em Logística tem como objetivo geral formar profissionais com formação humanística, técnica e científica, com vistas a atender a crescente demanda da área de logística. Procura ainda, mediar conhecimentos relacionados ao perfil deste profissional para atuarem de maneira eficiente e eficaz nos processos de gestão da cadeia de suprimentos, enfatizando as atividades logísticas de organizações como: aquisição, recebimento, armazenagem, distribuição e transporte, movimentação física e de informações sobre as operações multimodais de transporte, para proporcionar fluxo otimizado e de qualidade para peças, matérias primas e produtos.

Em entrevista concedida a revista RAE – Publicações (2007), Ronald Ballou observa que a logística sempre foi vista como uma área de redução de custos para as empresas, e hoje é reconhecida por gerar resultados, transformando-se em estratégia diferenciadora de vantagens competitivas para as organizações. Ainda, conforme Faria e Costa (2013), a logística atualmente está inserida em um ambiente empresarial com mercados turbulentos e com mudanças bruscas, com clientes que buscam a customização de suas necessidades e com altas taxas de inovação tecnológica em produtos e processos. As mesmas autoras observam que há pouco tempo atrás, a logística era vista como papel de suporte na área operacional e de marketing, exercendo somente atividades primárias e de apoio, porém, a logística torna-se essencial para a vantagem competitiva das empresas, como também para a redução de custos, e a elevação do nível de serviço oferecido aos clientes.

Diante do exposto, justifica-se a relevância do curso para a cidade e região. Trata-se de uma oportunidade de intercâmbio onde todos os envolvidos podem ser beneficiados já que a gestão da cadeia de suprimentos é uma rede de organizações que envolvem desde os relacionamentos, em diferentes processos e atividades, que produzem valor na forma de produtos e serviços até a chegada ao consumidor final, e a logística é parte fundamental desse processo.

4.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa proposta obteve 81 respostas das 124 enviadas. Na Tabela 1 podem-se verificar todos os resultados e a porcentagem de alunos que concordam com cada resposta; a seguir os resultados serão discutidos para melhor compreensão.

Tabela 1 – Resumo dos resultados da pesquisa quantitativa realizada com os alunos

Gênero	47% feminino 53% masculino	Faixa etária 31% entre 22 a 27 anos 27% entre 16 a 21 anos 20% entre 28 e 32 anos 22% acima de 32	
Semestre do curso (Total de 7 no tempo regular)	26% primeiro semestre 22% quinto semestre 19% sétimo semestre ou mais 33% entre o segundo ao quarto e sexto	Disciplinas cursadas (de um total de 31) 27,1% de 21 a 25 14,81% de 10 a 14 18,52% de 5 a 9 13,58% de 15 a 20 13,58% mais de 26 12,41% de 1 a 4	
Continuidade dos estudos	39% pretendem cursar uma especialização 22% não pretendem especializar-se 20% pretendem cursar um mestrado e posteriormente doutorado 19% pretendem cursar uma segunda graduação		
Mercado de trabalho	Situação profissional; trabalham em: 62% atividade que não está ligada a logística 22% ligados à área de logística 5% negócio próprio na área de logística 6% negócio próprio em outros ramos 5% está desempregado	Porte da empresa onde trabalha: 51% empresa de grande porte 39% empresa de pequeno porte 10% empresa de médio porte	Há quanto tempo trabalha: 36% há mais de cinco anos 26% de um a três anos 22% até um ano 16% de três a cinco anos
	Setor de logística nas empresas dos alunos 57% não possuem 43% tem o setor	Porque as empresas precisam de um profissional de logística 87% para gerenciar, implementar e controlar o fluxo eficiente de materiais e informações através dos elos da cadeia de suprimentos e dentro dele 10% para gerenciar o fluxo do produto e atividades internas da empresa 1,5% para gerenciar o fluxo de suprimentos 1,5% para o fluxo de distribuição	
Principal expectativa em cursar tecnologia em logística	52% para adquirir conhecimento 21% para adquirir um diploma de curso superior 14% para obtenção de melhor remuneração no mercado de trabalho 13% para conseguir um emprego na área		
Expectativa no decorrer do curso de tecnologia em logística. Esperam	50% relacionar a teoria com a prática 25% compreender amplamente o que é logística e seus atributos 20% obter conhecimento teórico sobre a logística 5% ter contato na prática com profissionais da área		

Nível de atendimento às expectativas ao longo do curso e ao final do mesmo	64% atendeu suas expectativas 21% ficou abaixo das expectativas 12% superou as expectativas 3% muito abaixo de suas expectativas
Visão da Logística atual brasileira	41% em desenvolvimento 38% precária 21% subdesenvolvida 0% desenvolvida
Principal problema da Logística brasileira	48% falta de planejamento 27% falta de investimento público e privado 14% falta de planejamento do governo 11% falta de profissionais atuando na área
Expectativas para o futuro da logística. Classificam	53% altas, (mercado em expansão valorização do profissional como ótima) 41% médias 3% baixas 3% nenhuma

Fonte: Elaborada pelas autoras com base no questionário (2014).

Dos respondentes, 53% são homens e 47% mulheres, do total 31% tem entre 22 a 27 anos e 27% tem entre 16 a 21 anos. Dos discentes, 26% estão cursando o seu primeiro semestre e 22% estão no quinto semestre, 19% estão no sétimo semestre ou mais e 33% estão distribuídos entre segundo, terceiro, quarto e sexto semestres. Já quanto às disciplinas cursadas, 27,1% já concluíram de 21 a 25, 18,52% cursaram de 5 a 9 disciplinas, 14,81% cursaram de 10 a 14 disciplinas, 13,58% cursaram de 15 a 20 disciplinas e o mesmo índice dos que cursaram mais de 26 disciplinas e 12,41% de 1 a 4 disciplinas. É relevante mencionar que a grade curricular do curso é composta por 7 semestres e 31 disciplinas. Ainda, quando perguntados sobre a continuidade dos estudos 39% respondeu que pretende cursar uma especialização e 22% não pretende especializar-se, 20% pretende cursar um mestrado e posteriormente doutorado e 19% pretende cursar uma segunda graduação.

Com base na pesquisa, 62% dos que a responderam estão empregados em outra área (ou seja, que não está ligada as atividades de logística) e 22% estão diretamente ligados a área de logística, já 5% trabalha em negócio próprio na área de logística e 6% trabalha em negócio próprio em outros ramos, também 5% está desempregado. Do que estão empregados, 51% trabalham em empresas de grande porte¹, 39% em pequenas empresas e 10% em empresas de médio porte, destes 36% da amostra trabalham na empresa há mais de cinco anos, 26% de um a três anos, 22% até um ano e 16% de três a cinco anos.

Ainda, 57% dos alunos afirmam que a organização na qual atuam não tem um setor de logística e 43% sim, no entanto, 87% concorda que é necessário haver um profissional de logística que atue na empresa para gerenciar, implementar e controlar o fluxo eficiente de materiais e informações através dos elos da cadeia de suprimentos e dentro dele, 10% diz que para gerenciar o fluxo do produto e atividades internas da empresa, e 1,5% para gerenciar o fluxo de suprimentos e 1,5% para o fluxo de distribuição.

Quando questionados sobre qual é a principal expectativa em cursar tecnologia em logística 52% responderam que é adquirir conhecimento, 21% adquirir um diploma de curso superior, 14% obtenção de melhor remuneração no mercado de trabalho e 13% conseguir um

¹ Quanto a classificação do porte da empresa o critério utilizado foi o número de funcionários baseada nos parâmetros do Sebrae (SEBRAE, 2014).

emprego na área. Já quanto a expectativa no decorrer do curso de tecnologia em logística 50% espera relacionar a teoria com a prática, 25% espera compreender amplamente o que é logística e seus atributos, 20% obter conhecimento teórico sobre a logística e 5% ter contato na prática com profissionais da área.

Quanto à satisfação em cursar tecnologia em logística, baseando-se nas expectativas que os mesmos têm em relação ao que esperam obter ao final do curso e esperam obter ao longo do mesmo, 64% dos alunos dizem que o curso atendeu suas expectativas, 21% afirmou que ficou abaixo, 13% diz que superou as expectativas e apenas 3% afirma que o curso ficou muito abaixo de suas expectativas.

No que tange a visão dos alunos para com a logística atual brasileira, 41% dos entrevistados a classificaram como em desenvolvimento, 38% como precária, 21% como subdesenvolvida e nenhum considera a logística desenvolvida. Considerando o principal problema, tendo 48% de apontamento, a falta de planejamento, tanto na infraestrutura como internamente nas organizações, 27% apontam a falta de investimento público e privado, 14% falta de planejamento do governo e 11% apontam a falta de profissionais atuando na área. Já em relação à expectativa sobre o futuro da logística 53% responderam que tem altas expectativas, acreditando que o mercado de trabalho está em expansão e consideram a valorização do profissional como ótima, 41% classificaram a expectativa como média, vendo o aumento do mercado de trabalho e valorização dos profissionais com cautela, 3% disse ter baixas expectativas, não visualizando melhores oportunidades para o futuro do que vê no momento, bem como outros 3% disseram não ter nenhuma expectativa, vendo poucas oportunidades de mercado bem como a valorização precária.

Ao final da pesquisa, observa-se que a relação esforço-desempenho dos alunos dá-se entre estudar e assim obter melhor desempenho, no âmbito acadêmico ou mercado de trabalho. Na pesquisa pode-se estabelecer este elo quando os alunos são perguntados sobre o que esperam ao longo do curso. Já o desempenho-recompensa se reflete pelas expectativas que os alunos têm ao final do curso, ou seja, obter conhecimento, uma formação em curso superior, melhor remuneração ou emprego na área da logística. E a relação recompensas-metas pessoais está estabelecida desde o momento da decisão pelo curso, os motivos para isso, os esforços, o desempenho, pois ao final de tudo as recompensas visadas são pessoais seja pela realização através do trabalho ou do conhecimento adquirido.

Complementarmente à pesquisa quantitativa efetuou-se uma pesquisa qualitativa a fim de identificar o que acontece efetivamente durante o curso, relacionando às expectativas dos alunos, o estímulo e a motivação deles. O perfil dos estudantes é de 100 % do sexo feminino e seguindo a faixa etária apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 – Caracterização da amostra

Idade	Frequência	%
32 anos	2	40%
29 anos	1	20 %
22 anos	1	20%
21 anos	1	20 %

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

As informações coletadas são demonstradas a seguir por meio de seis tabelas e de uma análise geral relacionada ao relato dos discentes.

Tabela 3 – Pergunta 1

1 - Principais fatores motivadores para opção pelo curso superior em Logística	
Aluno 1	Por ser curso gratuito / Ensino Federal bem conceituado / Pela abordagem do que seria estudado na logística / Por gostar de estudar
Aluno 2	Curso diferente / Para diferenciar-se no mercado de trabalho
Aluno 3	Por ser curso gratuito / Continuar estudando / Adquirir novos conhecimentos
Aluno 4	Incentivo do esposo / Curso mais próximo à Administração
Aluno 5	Questões financeiras / Já conhecer o Câmpus / Iniciou em outro curso e alterou para Logística por perceber que sua área era Administração

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

Dentre os fatores motivadores, percebe-se que os principais foram a oferta do curso gratuito, presente em três respostas (60% dos estudantes); e por ser um curso ligado à Administração, aparente em duas respostas, (40% dos alunos).

Tabela 4 – Pergunta 2

2 - Expectativas iniciais	
Aluno 1	Conhecer a Logística / Aprender coisas novas
Aluno 2	Mais prática do que teoria , por ser um curso tecnológico
Aluno 3	Pensou que o curso fosse mais focado na área internacional
Aluno 4	Não sabia do que tratava o curso / Aprender algo novo para aplicar no local de trabalho
Aluno 5	Algo prático para aplicar no dia-a-dia de uma empresa

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

Conforme apontado pelos estudantes, percebe-se que as expectativas iniciais estavam relacionadas, para três alunos (60%) à busca por algo novo e diferenciado e que pudesse ser aplicado no local de trabalho.

Tabela 5 – Pergunta 3

3 - Alteração das expectativas durante o curso	
Aluno 1	Sim, pois conheceu a área e passou a trabalhar em campos dela. Suas expectativas mudaram, esperava mais ligação da teoria à prática e a aproximação à realidade
Aluno 2	Sim, percebeu que a teoria fazia parte do processo
Aluno 3	Sim, pois o aluno verificou não se tratar do que ele pensava
Aluno 4	Pensou em desistir, por causa do estresse, parou um semestre e voltou / Alguns professores, devido à pouca importância dada às suas disciplinas, o desestimularam, mas a teimosia o fez ir até o fim
Aluno 5	Aumentaram, os professores aguçaram a buscar mais, a querer mais

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

De forma geral, as expectativas foram alteradas no decorrer do curso, e o professor pode estimular tanto positivamente, quanto negativamente.

Tabela 6 – Pergunta 4

4 - a) As expectativas foram atendidas? b) Quais expectativas para o futuro?	
Aluno 1	a) Sim, pois seu objetivo maior era obter conhecimento e alcançou b) Continuar estudando para um dia poder lecionar
Aluno 2	a) Sim, pois é uma área pouco explorada e conhecida pelos empresários e comunidade em geral, isso demonstra que existe um campo bem grande para trabalhar b) Atuar na área. Como temos um vasto campo de trabalho, podemos atuar em vários ramos de atividade
Aluno 3	a) Em partes b) Não se programou ainda, mas no máximo daqui há dois anos começará a fazer um curso de idiomas
Aluno 4	a) Expectativa inicial de aprender algo novo sim foi atendida porque aprendeu muito, muito mesmo, porque não tinha feito nenhum curso superior, então foi muito válido b) Como já possui emprego, e não é na área de logística, pretende continuar aplicando o que aprendeu, na medida do possível, e quem sabe no futuro fazer outro curso superior aproveitando as disciplinas já feitas
Aluno 5	a) Sim, foram atendidas por completo b) Passar em um concurso público e fazer uma especialização na área

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

Para quatro alunos (80%) as expectativas foram atendidas, principalmente em relação à obtenção de conhecimento, para um aluno (20%) foi atendida em partes. Quanto às expectativas futuras são bem variadas, conforme apontado na tabela.

Tabela 7 – Pergunta 5

5 - Expectativas em relação ao mercado de trabalho no ramo da logística	
Aluno 1	O mercado de trabalho em termos regionais, tomando por base Bento Gonçalves, ainda precisa desenvolver a logística nas empresas o que faz com que os futuros formados em tecnologia em logística sejamos responsáveis também por essa mudança de pensamento
Aluno 2	Atuar na área. Como existe um vasto campo de trabalho podem atuar em vários ramos de atividade
Aluno 3	Aumento das oportunidades e valorização destes profissionais
Aluno 4	Não sabe como está em Bento Gonçalves, mas pelo que se vê na televisão, é uma área em crescimento, acredita que a pessoa pode aplicar em outras áreas também como produção, qualidade, compras
Aluno 5	Certamente é um mercado em ascensão, acredita muito que esta profissão é promissora e cada vez mais o mercado demanda profissionais qualificados

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

Quanto às expectativas em relação ao mercado de trabalho para um dos alunos (20%) é incipiente nas empresas e depende dos formados para ocorrer uma mudança de pensamento, tomando por base a cidade de Bento Gonçalves, para os outros quatro (80%) é um mercado que apresenta oportunidades e o mercado está em ascensão.

Tabela 8 – Pergunta 6

6 - Sugestões para melhoria do curso	
Aluno 1	Talvez mais prática, ao longo do curso trabalhou em uma transportadora e hoje trabalha em uma empresa do ramo metalúrgico, dessa forma viu tanto a parte de logística voltada para serviço como para manufatura, no entanto, muitos colegas não conseguem compreender amplamente assuntos abordados, pois não sabem o que é uma nota fiscal, um conhecimento de frete, talvez, possa se dizer que a parte operacional precisa ser mais observada porque é a partir dela que a maioria começa suas carreiras
Aluno 2	Talvez mais prática, porque trabalha na área de transporte, mas possui colegas que não sabem nem o que é uma nota fiscal, o que é um conhecimento de frete, um estoque. Então as visitas técnicas seriam de grande valia para o curso
Aluno 3	Mais livros na biblioteca para pesquisa, mais opções de visitas técnicas em empresas para conhecer a realidade (ex. porto de Itajaí). Curso de inglês
Aluno 4	Colocar professores mais específicos para a disciplina, porque alguns não eram da área da disciplina que ministravam e no fim do período não aprendeu quase nada. Pensa que não adianta só suprir uma necessidade imediata, colocando um profissional de outra área fazendo aquilo que ele não está acostumado a fazer, e não tem domínio do assunto
Aluno 5	Montar um quadro de professores permanentes, que possam seguir com os acadêmicos no decorrer de todo o curso

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

De forma geral, pode-se observar que os alunos solicitam mais prática, e citam as visitas técnicas (embora essa prática já seja valorizada no curso) como pontos comuns, além de professores específicos nas disciplinas e um quadro docente permanente.

A última questão aberta tratava de identificar, de forma descritiva por meio de um breve relato dos formandos, a relação entre a motivação, o estímulo recebido, as expectativas e os resultados alcançados durante o curso de superior de Tecnologia em Logística. Para isso tomou-se como base a teoria de Vroom (1964, p.14-15), segundo a qual as escolhas feitas por uma pessoa para sua ação estão relacionadas a eventos psicológicos decorrentes do comportamento. Essa relação entre a motivação dos alunos, o estímulo recebido, suas expectativas e o resultado alcançado durante o curso, fica bem clara nos relatos, conforme Tabela 9.

Tabela 9 – Relato sobre motivação, estímulo recebido, expectativas e resultados

Aluno 1	“A minha motivação principal sempre foi aprender, então dentro deste aspecto sempre fui estimulada pela proposição de cada disciplina, ou seja, também muito ligada a forma que o professor conduz a disciplina. Os resultados alcançados, considero satisfatórios, pois sempre aprendi alguma coisa em todas as oportunidades oferecidas pelo curso, seja através de visitas técnicas, palestras, aulas, conversa com os colegas entre outros”
Aluno 2	“De forma geral, a maioria dos professores nos motivam a ir além do conteúdo de sala de aula, o que é muito bom, porque existe muito mais a conhecer, mas vai depender de cada um se interessar a buscar mais conhecimento”
Aluno 3	“Como o estímulo não foi de acordo com minha motivação (com minhas expectativas), muitas vezes me senti perdida fazendo logística, porque estava totalmente fora da minha realidade. O que me fez continuar foi o incentivo da profe Tati e as amigas construídas”

Aluno 4	“Minha expectativa era de aprender algo novo e fazer valer a pena o tempo passado em sala de aula, e como já comentei acima, em algumas cadeiras o estímulo foi mínimo por causa de professores despreparados, mas a persistência foi maior e a vontade de terminar o curso superior também. Em outras cadeiras tive professores maravilhosos e estes sim estimularam a continuar o curso e atenderam minhas expectativas. Minha motivação era o desejo de concluir o curso superior e servir de exemplo para minha filha, seguindo a frase de Dale Carnegian: "Conheço pessoas de ação, que sempre serão de ação! Por quê? Eu lhes digo por que: porque sempre terminam aquilo que começam!" E eu queria terminar o que comecei por isso sigo em frente”
Aluno 5	“Sempre demonstrei interesse em buscar algo a mais do que o apresentado na sala de aula, mas muitos professores foram os responsáveis por incentivar esta busca. No decorrer do curso criei muitas expectativas que só foram alcançados com muita dedicação e empenho”

Fonte: Elaborada pelas autoras com base na pesquisa qualitativa (2014).

A explicação dessa ideia é explicada por Robbins (2009) sobre a intensidade da tendência para agir, ou seja, a intensidade para ação depende da intensidade da expectativa de que essa ação trará um resultado para o indivíduo, de acordo com a atração exercida nele. Portanto, é preciso existir um estímulo exterior para que haja motivação, esforço e desempenho individual para o alcance da recompensa e das metas pessoais, ou seja, a intensidade da motivação de alguém produzir algo em um dado momento depende de seus objetivos e da sua percepção da valorização relativa de seus esforços buscando sempre atingir os objetivos pessoais (ROBBINS, 2009).

De forma geral, alguns pontos merecem destaque, dentre eles pode-se citar: (i) a oferta do curso gratuito e bem conceituado, ligado à Administração de Empresas; (ii) a relação da teoria com a prática; (iii) a responsabilidade do docente em “estimular ou desestimular” o discente a melhorar seu desempenho e a criar novas expectativas; (iv) a busca pelo conhecimento do discente como fator primordial em relação às suas expectativas; (v) para a maioria dos alunos a Logística é uma área em ascensão e que apresenta oportunidades; (vi) a ênfase sobre as visitas técnicas e à prática profissional como fator que aumenta o resultado acadêmico; (vii) a relação evidente entre a expectativa estar relacionada ao estímulo externo recebido e à motivação interna para o esforço e desempenho do discente em direção a um resultado que leve em conta as recompensas (nesse caso o conhecimento) direcionado às suas metas pessoais, ou seja, conforme o modelo de Vroom a expectativa de receber a recompensa gerará um esforço influenciado pelo valor atribuído à recompensa e à expectativa de alcançá-la, contribuindo para o desempenho pessoal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho evidencia que a relação esforço-desempenho / desempenho-recompensa / recompensas-metas pessoais, está de forma implícita influenciando a escolha dos alunos do curso superior de tecnologia em logística do IFRS – Câmpus Bento Gonçalves. Isto porque veem na sociedade uma carência de profissionais que saibam com propriedade gerir a cadeia logística brasileira, assim o esforço no seu desenvolvimento educacional visa um objetivo maior à carreira.

Desta forma, o esforço trará o desempenho, ou seja, tornar-se-ão profissionais formados na área, ou mesmo, pelo fato de estarem adquirindo conhecimento e a recompensa poderá vir a atender os desejos pessoais sejam pela satisfação de necessidades básicas, da interação social ou a autorrealização através do trabalho, ou autodesenvolvimento. Portanto, pode-se notar que os estudantes pesquisados do curso de tecnologia em logística apresentaram

um perfil de motivação intrínseco, ou seja, o estímulo externo, os impele a continuar com seus propósitos iniciais e a melhorar o percurso para tal, no entanto, o que impera é a motivação intrínseca, o empenho e dedicação individual que faz com que os alunos mantenham-se firmes no objetivo de atingir suas metas.

De forma geral, os alunos enxergam a logística como um mercado de trabalho em expansão, e percebem que sendo futuros profissionais na área que podem contribuir para a mudança do cenário atual, que é de uma logística muito defasada no Brasil, além disso, o fatores motivacionais mais citados são o aprendizado e a contribuição que esse conhecimento pode trazer para suas carreira.

Essas expectativas e relação com o mercado de trabalho são identificadas tanto na pesquisa quantitativa, como na pesquisa qualitativa com os alunos formandos; apenas percebe-se que as expectativas mudam ao longo do curso, pois inicialmente os alunos têm expectativas gerais em relação ao aprendizado, contribuição para o sucesso no mercado de trabalho, depois que conhecem o curso e já estão inseridos no cenário do ensino superior passam a ter expectativas mais específicas relacionadas ao modo como as disciplinas são ministradas, aos assuntos abordados pelas disciplinas, os professores, ou seja, o que esperam deles, o estabelecimento da teoria com a prática por exemplo.

Sendo assim, os resultados apurados nesta pesquisa podem trazer contribuições substanciais ao ensino da logística, como por exemplo, a manutenção do objetivo do curso ser voltado para a prática, a ampliação dos estudos relacionados as atividades operacionais de logística, o conhecimento de que os professores são os principais agentes de estímulo para os alunos. Essas informações podem levar a melhorias para o curso, uma vez que enaltecem o interesse dos alunos em levar o que aprendem até seu cotidiano, percebendo-se que o ensino de teorias sem que o aluno verifique o que ele efetivamente pode fazer no seu trabalho não é de interesse do discente.

A partir das pesquisas a instituição pode ampliar o acesso às visitas técnicas, a promoção do contato dos discentes com o mercado de trabalho também através de palestras, *workshops* com pessoas que já trabalham em atividades logísticas, os discentes podem levar a sala de aula assuntos que abordem as atividades de logística realizadas no cotidiano das empresas, além disso, podem estimular os alunos a contribuírem com o conhecimento que tem de seus próprios trabalhos enriquecendo o aprendizado. O contato entre a comunidade e o a instituição, e, por consequência, os alunos, é muito importante, porque além de contribuir para a melhora do ensino leva o curso de Tecnologia em Logística ao conhecimento da sociedade o círculo de contatos estreita-se contribuindo também para elevar as chances dos alunos a realizarem a expectativa de alavancarem sua carreira pelas novas experiências e oportunidades.

É interessante apresentar a pesquisa aos discentes, pois a grande maioria dos alunos é levada por motivos intrínsecos, muitas vezes subjetivos, e apenas quando são diretamente indagados por pessoas distantes de suas vidas pessoais é que pensarão holisticamente sobre a sua escolha.

A pesquisa limitou-se a um estudo geral das expectativas dos alunos, e por isso, sugere-se para estudos futuros, uma ampliação dela aprofundando as perguntas, em relação as disciplinas estudadas, a grade curricular, aos docentes e a própria instituição, a fim de obter mais informações e de melhor qualidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARMSTRONG, M. **Armstrong's handbook of human resource management practice**. 11.ed. London: Kogan Page, 2009.
- ATLAS BRASIL. **Atlas do desenvolvimento humano no Brasil 2013**. Disponível em: <<http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/consulta/>>. Acesso em: 06 out. 2014.
- BALLOU, Ronald. Entrevista Ronald Ballou. **Revista GV Executivo (RAE)**, São Paulo, v. 6, n. 4, p.10-13, julho/agosto 2007. Entrevista concedida a Françoise Terzian. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/4918.pdf>>. Acesso em: 05 nov. 2014.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2000.
- FARIA, A. C.; COSTA, M. F. G. **Gestão custos logísticos**. 1. ed. 10. Reimp. São Paulo: Atlas, 2013.
- GUIMARÃES, S. E. R.; BZUNECK, J. A. Propriedades psicométricas de um instrumento para avaliação da motivação de universitários. **Ciências e Cognição**, Ilha do Fundão, v. 13, n. 1, p. 101-113, março 2008.
- KÖCHE, J. C. **Fundamentos da metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 28. ed, Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- LAKATOS, E. M. L.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- LEMÔNS, A. I.; BALZAN, C. F. P.; BRAND, F. C.; SILVA, J. M. C.; BERND, L. P.; CYRILLO, M. W.; TESSARI, R.; MÜLLER, R. **Manual de Trabalhos Acadêmicos do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande de Sul: Câmpus Bento Gonçalves**. Bento Gonçalves: IFRS – Câmpus Bento Gonçalves, 2012.
- PENNA, A. G. **Introdução a motivação e a emoção**. Rio de Janeiro: Imago, 2001.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de projetos: como transformar ideias em resultados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MELLO E CASTRO, L. A. M H.; NISHIMURA, A T.; SILVA, C. M.; MADUREIRA, B. M.; CASADO, T. Expectativas e satisfação dos alunos de graduação em administração da FEA-USP/SP em relação aos estágios. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. especial, p. 61-76, 2007.
- MUCHINSKY, P. M. **Psicologia organizacional**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- SALGADO, L. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 08 abr 2014.
- SIQUEIRA; L. G. G; WECHSLER, S. M. Motivação para a aprendizagem escolar: possibilidades de medida. **Avaliação Psicológica**, Porto Alegre, v. 5, n. 1, junho 2006.
- VENÂNCIO, D. M.; MARTINS, C.; DUTRA, A.; STEINBACH, A. Análise da produção científica sobre gestão de pessoas nos Anais do Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação em Administração – (Enanpad) de 2001 a 2010. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 12, n. 2, p. 159-181, Maio/Agosto, 2014.
- VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- VROOM, V. H. **Work and motivation**. New York: Wiley, 1964.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método**. 3. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2005.