

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
BACHARELADO EM CINEMA

LUCAS HENRIQUE MORELLO

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA PARA CRIATIVOS
O CASO DA EMPRESA JÚNIOR DE CINEMA DA UFSC

Florianópolis, março de 2016

LUCAS HENRIQUE MORELLO

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA PARA CRIATIVOS
O CASO DA EMPRESA JÚNIOR DE CINEMA DA UFSC

Artigo Acadêmico do Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Universidade Federal de Santa Catarina como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Cinema. Sob a orientação da professora Marta Correa Machado

Professora Marta Correa Machado
Presidente da Banca - Orientador

Lilian Klemz Vieira
Membro

Lucas Carregari Carneiro
Membro

Professor Henrique Finco
Membro

Florianópolis, março de 2016

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA PARA CRIATIVOS

O CASO DA EMPRESA JÚNIOR DE CINEMA DA UFSC

Lucas Henrique Morello¹

Resumo

O objetivo desse trabalho é entender a motivação intrínseca e extrínseca dos estudantes do Curso de Cinema da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) em trabalhar nas produções audiovisuais dentro da Empresa Júnior (EJ). As Empresas Juniores são uma iniciativa dos estudantes das universidades e podem ser uma associação civil sem fins lucrativos constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação de faculdades ou universidades nas quais elas se inserem, prestando serviços e desenvolvendo projetos para empresas, entidades e para a sociedade em geral, nas suas áreas de atuação, sempre sob a supervisão de professores. Desta forma, tornam-se locais propícios ao entendimento das práticas de gestão de pessoas e o seu funcionamento dentro de um período de formação e aceleração de talentos para o mercado. O trabalho também contribui para o entendimento das micro e pequenas empresas brasileiras que trabalham com a produção de conteúdo e que tem como seu mais importante recurso os criativos e suas criações, por isso o foco em práticas de gestão de pessoas.

Palavras-chave: Motivação para Criativos, Empresa Júnior, Cinema, Motivação Intrínseca, Motivação Extrínseca.

¹ Graduando em Cinema. Universidade Federal de Santa Catarina. Email: henrique.morello@gmail.com

1. Introdução

A Empresa Júnior de Cinema da UFSC Café & Fita Crepe é uma das poucas voltada para cinema no Brasil. Fundada em 2012 por alunos do curso de Cinema da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), a produtora tem características de uma produtora profissional, com o diferencial de oferecer serviços realizados apenas por membros universitários, com o propósito de contribuir para sua formação e experiência profissional.

Em seu primeiro ano de funcionamento, em 2013, entendeu-se que o maior desafio da Café & Fita Crepe estava na retenção de seus membros. Era senso comum entre os dirigentes que havia uma estrutura adequada e ótimos projetos, porém, a conjuntura organizacional da Empresa estava embasada fortemente em modelos de outras EJs de cursos onde a criação não estava no cerne dos serviços oferecidos. Um estudo realizado no Canadá (HARTMAN; ASHRAFI; JERGEAS, 1998) demonstra que a indústria criativa pode aprender com a escola clássica para fazer com que seus produtos ou serviços sejam mais competitivos ou até mesmo entender melhor seus processos de gestão interna, mas a aplicação dessas técnicas não deve comprometer o processo criativo e nem os aspectos artísticos desses projetos.

Em 2014, foi feita uma série de entrevistas anônimas de desligamento com ex-membros da EJ e a diretoria começou a compreender que havia um problema com relação à motivação das pessoas e que a expectativa em relação ao trabalho realizado, para a maioria dos entrevistados, estava muito longe da realidade. Era preciso entender que as pessoas, agora, além de fazerem parte da vida produtiva da Empresa, também precisam ver a si mesmas como um princípio essencial da sua dinâmica (DAVEL & VERGARA, 2010). A partir dessa percepção por parte da diretoria, optou-se por dar uma nova configuração à gestão de pessoas na Café & Fita Crepe e se tornou essencial o estudo contínuo de suas práticas para a percepção do seu funcionamento. Os modelos tradicionais de gestão de pessoas não são mais suficientes para responder às demandas atuais na motivação dos membros. Devemos experimentar e construir novas formas que contribuam para a

compreensão do sujeito que trabalha, suas relações com grupos, empresa e sociedade (TOLFO, 2000).

Para tal, foi preciso buscar referencial teórico de autores que discorressem o assunto, para assim, construir uma pesquisa mais orientada aos problemas de motivação dos membros na Empresa Júnior. O próximo tópico tratará acerca das particularidades das Empresas Juniores e sobre motivação no trabalho.

2. Revisão Teórica

2.1 Empresa Júnior

Brum e Barbosa (2009) creditam o início do movimento Empresa Júnior ao ano de 1967, na França, dentro da Escola Superior de Ciências Econômicas e Comerciais de Paris. A criação dessa EJ precursora teve o intuito de fundar uma empresa em que os alunos de graduação pudessem praticar os conhecimentos adquiridos na Escola. No Brasil, o movimento começou em 1988, com a criação da EJ da Fundação Getúlio Vargas e acredita-se que hoje existam cerca de 600 empresas juniores espalhadas por todo o Brasil. Essas empresas são agrupadas em 11 federações estaduais, que, por sua vez, estão ligadas à Confederação Brasileira de Empresas Juniores, mais conhecida como Brasil Júnior (BRUM e BARBOSA, 2009).

Nesse sentido, as Empresas Juniores são um excelente espaço para experimentação e conexão com o mercado. Leão (1997) afirma que as empresas juniores são também fonte de inovação para o mercado. Na medida em que desenvolvem seu trabalho a partir de uma experiência meramente acadêmica, os participantes das EJs não têm ainda os vícios da prática contínua, podendo encontrar formas de resolver problemas que ainda não tenham sido experimentadas em seu segmento de atuação.

2.2 Motivação no trabalho

A motivação é um conceito abstrato que dificilmente tem apenas uma definição. Para Maslow (2000), satisfazer as necessidades primárias e secundárias

são as motivações essenciais do ser humano. Sendo as primárias mais fáceis de serem atingidas, todavia mais básicas.

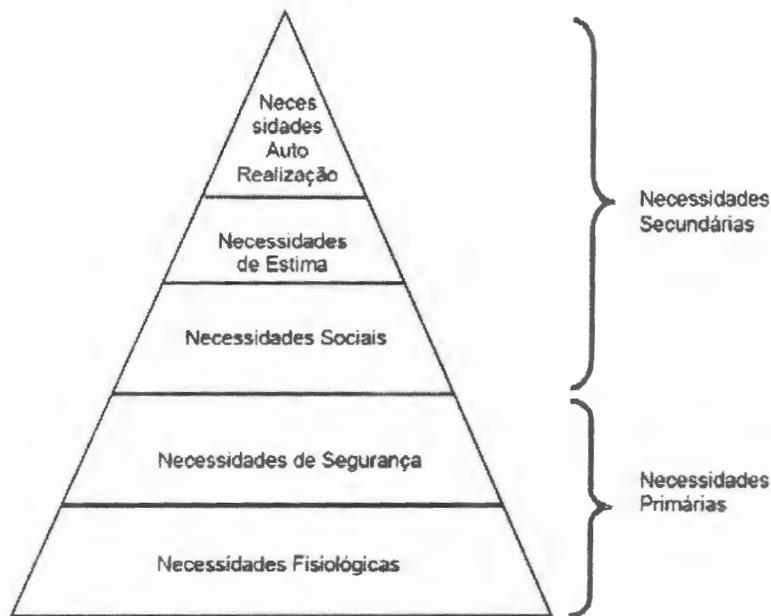


Figura 1. Pirâmide de Maslow.

Maslow se tornou inspiração para outros pensadores da motivação, contribuindo para ideias como a de Herzberg, que, na década de 60, trouxe um conceito similar com foco na satisfação pessoal, dentro da Teoria dos Dois Fatores. Segundo Herzberg (1997) pode-se dividir os fatores de motivação entre higiênicos e motivadores. Os higiênicos são todos os fatores oferecidos pela empresa, como salário, ambiente de trabalho, facilidade em um intercâmbio, entre outros. Já os motivadores estão relacionados ao cargo ocupado. Responsabilidade, oportunidade de crescimento, autonomia nas atividades são exemplos de fatores motivadores. Essas ideias contribuíram para que as teorias da motivação seguintes abordassem mais o papel do trabalhador não só pelo aspecto de penalizações, premiações ou necessidades básicas extrínsecas, mas principalmente pela motivação intrínseca.

Trazendo esses conceitos para os tempos atuais, é visível que o modelo de recompensa e punição já não é o suficiente para motivar as pessoas (PINK, 2009). Vivemos em uma época distinta, onde a motivação externa ao indivíduo se tornou obsoleta. Esse conceito de motivação é completamente ultrapassado e não funciona no contexto atual de sociedade. É preciso identificar falhas nesse modelo e propor

melhorias para pensar a motivação de uma outra forma. Para tal, entender os tipos de motivação e a origem da mesma se torna essencial para o entendimento dos estímulos nos membros da Empresa Júnior.

2.3 Motivação Extrínseca

A Motivação Extrínseca acontece quando algo externo nos movimenta para realização de uma tarefa. Segundo Bergamini (1997), há uma linha de estudo mais comportamentalista que propõe que o interesse dos funcionários pelas recompensas externas, como salário, relações com o supervisor e segurança no cargo, tem um grande poder para determinar um desempenho satisfatório. Todavia, a motivação extrínseca tem demonstrado seus limites dentro dos contextos onde se espera um trabalho mais criativo e inovador. Dan Ariely (2008), junto com seus pesquisadores, submeteram grupos de estudantes a diferentes jogos. Alguns exigiam mais imaginação e criatividade, outros eram mais operacionais. Como recompensa os estudantes, em cada caso, recebiam uma premiação pequena, média e grande. Os resultados mostram que, para tarefas mecânicas, quanto maior a recompensa proposta, melhor o desempenho dos estudantes. Enquanto que, para tarefas com uma dimensão cognitiva, mesmo as pouco exigentes, a performance se situa sempre em níveis inversamente proporcionais ao nível da recompensa.

Com a mesma intenção, um experimento realizado na Índia comprovou a ineficácia da motivação extrínseca para tarefas mais complexas. Em oito das nove tarefas examinadas, em três tipos de experiências, os participantes que receberam os maiores benefícios financeiros tiveram a pior eficiência (POWELL-JACKSON, 2011).

2.4 Motivação Intrínseca

Motivação intrínseca, para Conn & Mitter (2010), ocorre quando agimos sem quaisquer recompensas externas óbvias. Nós simplesmente aproveitamos a atividade e a vemos como uma oportunidade de explorar, aprender e atualizar nossos potenciais.

Para Ryan & Deci (2000), as pessoas saudáveis apresentam uma necessidade intrínseca de aprender e explorar desde o nascimento. Não se faz necessário nenhum tipo de motivação externa para movê-las na direção de novas formas, linguagens e conhecimentos. Essa motivação que nos direciona a agir é algo estritamente natural e altamente relacionada às atividades criativas. Pink (2009), concorda com essa afirmativa e sugere que as empresas que exigem uma flexibilidade de solução de problemas e criatividade dos funcionários não devem trabalhar com recompensas imediatas, pois isso pode se mostrar extremamente improdutivo. O cotidiano de artistas, cientistas e inventores depende essencialmente da motivação intrínseca para alcançar os altos níveis de criatividade exigidos. Para tal, Pink (2009) sugere um modelo de motivação 3.0, mais focado nos elementos intrínsecos, apoiada em três pilares: Autonomia, Propósito e Excelência. A seguir examinaremos esses três aspectos mais detidamente.

2.4.1 Autonomia

Autonomia está relacionada à liberdade e a saber governar a si mesmo, o que aumenta a carga de responsabilidade e de desafio. Empresas como o Google oferecem 20% da carga horária diária para que seus funcionários trabalhem no que quiserem. O resultado é que alguns de seus melhores produtos nascem de ideias geradas dentro desse período (PINK, 2009).

Para Dan Ariely (2008), as pessoas precisam encontrar o caminho de maneira própria. Nenhuma cobrança ou punição deve lhes dirigir nessa construção. Se o modelo que rege os processos de uma instituição for baseado em pressupostos de punição e recompensa, os membros sempre terão uma motivação externa a eles. Quando constroem o próprio caminho, ou são guiadas a fazerem isso, há uma clareza de pertencimento, de autonomia.

A liberdade para grupos criativos é essencial para experimentar novas ideias. Em um ambiente altamente inovador é necessário que a independência se torne regra. Neste contexto, a inovação se torna barata. “A mediocridade é cara – e a autonomia pode ser o antídoto” (PINK, 2009, p.79). O melhor caminho é desenvolver processos que impeçam o controle autoritário de um grupo e que

permita a formação de um pensamento independente coletivo. Onde cada membro possa se desenvolver artisticamente de forma produtiva e autônoma.

2.4.2 Excelência

A excelência é alcançada quando um indivíduo trabalha duro para ficar melhor em algo. O Psicólogo Csikszentmihalyi (1999) realizou uma série de estudos a cerca desse assunto. Durante as pesquisas, ele percebeu que os momentos em que as pessoas tinham mais concentração, foco e excelência era quando desempenhavam as tarefas mais gratificantes do dia.

O sentimento de estar fazendo seu melhor, mesmo que isso lhe custe um grande esforço físico e psicológico, é o que move o ser humano a níveis de excelência no trabalho.

2.4.3 Propósito

Ter propósito é saber dar um significado para as tarefas que realizamos. Uma pesquisa realizada pelo Gallup revela que 50% dos funcionários nos Estados Unidos não estão empenhados no seu trabalho, e 20% não tem motivação para trabalhar. Ou seja, cerca de 300 bilhões de dólares por ano perdido (PINK, 2009, p. 99). Toda essa falta de engajamento se dá, segundo a pesquisa, pela falta de conexão do trabalho com os propósitos pessoais.

A seguir abordaremos as opções metodológicas escolhidas para a realização desta pesquisa.

3. Metodologia

Esta é uma pesquisa do tipo estudo de caso único com viés exploratório. Gil define o objetivo desse tipo de pesquisa em: "proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses." (GIL, 2002 - p. 41).

Gil (2002) afirma ainda que, embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso. O estudo de caso, para Yin (2014), é uma

estratégia cujo objetivo é entender o fenômeno dentro de seu contexto de vida real, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não claramente definidos.

Para este artigo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre motivação para contextualização e referencial teórico, para, posteriormente, estudar o caso específico da Empresa Júnior de Cinema Café & Fita Crepe da UFSC. Com o ferramental construído pela pesquisa de base, foram aplicadas entrevistas semi estruturadas com vinte e três pessoas, membros e ex-membros da EJ, para identificar quais eram as motivações intrínsecas e extrínsecas dos estudantes de cinema em relação à Café & Fita Crepe. Em seguida, foram entrevistados mais dezessete ex-membros - oito diretores, um presidente, um vice-presidente e sete produtores audiovisuais - para saber se as motivações citadas na primeira rodada de entrevistas estavam presentes no período em que fizeram parte da Empresa Júnior. O universo de membros do período analisado nesse artigo (2013-2014) é de trinta ao todo - alguns membros se repetiram nas duas rodadas.

As entrevistas se caracterizam por um roteiro com temas e perguntas, onde foi permitida a troca de ordem e a inserção de novas perguntas para chegar às respostas mais relevantes (BRYMAN; BELL, 2011). As entrevistas foram gravadas em ferramentas digitais para registro e posterior transcrição (YIN, 2014).

O objetivo de uma investigação só é alcançado quando se assegura uma correlação entre os objetivos da pesquisa, com a coleta, o tratamento e com a interpretação dos dados (VERGARA, 1997). Para a interpretação dos dados deste trabalho foi empregado o método de análise de conteúdo. Esse método busca encontrar definições nos significados que vão além das mensagens concretas (BARDIN, 2011). Segundo a autora, a análise de conteúdo busca entender a comunicação a partir de uma análise sistemática para entender os objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A análise de conteúdo, para Minayo, (1994) é a forma mais comumente usada para representar o tratamento dos dados de uma pesquisa qualitativa.

A seguir apresentamos os dados coletados e a análise dos mesmos a partir da literatura levantada.

4. Apresentação e Análise de Dados

Em 2013 e 2014 a oscilação do número de membros chamou a atenção da diretoria da Café & Fita Crepe.



Gráfico 1: Número de membros por mês

Fonte: o autor.

Para melhor entendimento do gráfico é preciso saber as sazonalidades e principais eventos que impactam no aumento de membros da Empresa Júnior. A Café & Fita Crepe abre processo seletivo todo início do semestre letivo da UFSC. Em 2013, houveram dois processos seletivos, um em março e outro em Julho. Outro evento importante eram as eleições e candidaturas a diretorias, que aconteciam, geralmente em Julho.

Dado este cenário, o primeiro ano foi o pior em termos de retenção. A Empresa Júnior de Cinema saiu de vinte e três membros para seis em quatro meses. Isso gerou um desconforto na gestão e uma perda de credibilidade. No início de 2015, foi feita entrevista com alguns membros que haviam saído em 2013. Uma das falas das

entrevistas sintetiza o sentimento dos demais membros que se desligaram na mesma época:

A hierarquia imposta à EJ me sufocou. Me senti mal por não poder dar opinião na hora que eu quisesse. Não encontrei horizontalidade. Também não me interessaram as possíveis produções, queria idealizar narrativas e filmes em grupo, discutir ideias, mas só foram apresentadas ideias prontas e projetos semi-encaminhados de coisas que não eram bem o Cinema que eu gostaria estar produzindo no momento. (ENTREVISTADO V, 2015)

Essas entrevistas iniciais demonstraram que a organização da Café & Fita Crepe não estava orientada às motivações intrínsecas e extrínsecas dos membros. Nesta primeira rodada vários pontos se repetiram em todas as respostas. Esses pontos foram compilados na Tabela 1 e na Tabela 2 para dividir as motivações intrínsecas e extrínsecas. A categorização foi feita pelo autor através de uma análise de conteúdo das entrevistas realizadas. Somente pontos muito recorrentes foram considerados nas tabelas.

Tabela 01 - Fatores de motivação intrínsecos valorizados pelos entrevistados

Liberdade artística durante a criação
Autonomia em gerenciar e executar ideias
Realizar projetos audiovisuais com excelência
Trabalhar baseado nos valores, como posição política, visão de mundo e percepção artística
Aprendizado e crescimento pessoal a partir da vivência de experiências desafiadoras profissionalmente

Fonte: O autor.

Tabela 02 - Fatores de motivação extrínsecos valorizados

Infraestrutura e logística para a produção de audiovisuais
Conexão com o mercado de trabalho e com profissionais qualificados
Facilidade para realizar um intercâmbio internacional

Currículo e experiência profissional

Fonte: o autor.

Essa categorização permitiu uma visão global dos desafios na Empresa Júnior. Com esses dados foi possível compreender quais eram as motivações presentes no dia a dia dos membros. Porém, mesmo com ideias dos possíveis problemas que isso gerava na retenção dos membros, só seria capaz de chegar a uma conclusão mais assertiva entendendo como esses fatores impactavam na permanência dos participantes da Café & Fita Crepe. Por isso, após essa análise, foi perguntado a dezessete membros se eles vivenciaram algumas das motivações citadas nas tabelas acima.

Tabela 03 - Síntese esquemática dos resultados geral

Considera que a Empresa Júnior te ofereceu:	Sim	Parcialmente	Não
Motivação intrínseca			
Liberdade Artística	5	4	8
Autonomia	6	4	7
Excelência no trabalho que realizava	5	1	11
Trabalho baseado em valores	2	5	10
Aprendizado e crescimento pessoal	3	5	9
Total	25%	20%	55%
Motivação extrínseca			
Infraestrutura	8	8	1

Conexão com o mercado de trabalho	15	2	0
Possibilidade de Intercâmbio	13	4	1
Currículo	14	1	2
Total	70%	25%	5%

Fonte: O Autor

Esses dados nos revelam uma larga diferença entre a presença da motivação extrínseca sobre a intrínseca no cotidiano nos membros. Porém, se trazemos a relação dessas respostas com os cargos ocupantes pelos respondentes, teremos um outro panorama, conforme os dados da Tabela 4. .

Tabela 4 - Síntese esquemática dos resultados por cargo

Considera que a Empresa Júnior te ofereceu:	Sim	Parcialmente	Não
Motivação intrínseca			
Presidentes e Vice	100%	0%	0%
Diretoria	40%	30%	30%
Produtores	10%	10%	80%
Motivação extrínseca			
Presidentes e Vice	100%	0%	0%
Diretoria	90%	5%	5%
Produtores	60%	30%	10%

Fonte: O Autor

Com essa pesquisa, foi notória a presença das motivações intrínsecas e extrínsecas nos cargos de presidência e vice-presidência da diretoria da Café & Fita Crepe. Houve uma diminuição gradual na confirmação de existência das motivações nos cargos de diretoria e produção. Essa síntese ajudou a entender que os cargos com o maior poder hierárquico dentro da Café & Fita Crepe contemplavam mais as motivações intrínsecas. Além disso, a Tabela 05 nos mostra que o cargo também tem uma relação com a duração média do tempo de permanência do membro na Empresa Júnior.

Tabela 5 - Tempo de permanência na EJ por nível hierárquico.

Cargo	Duração média de permanência na EJ
Presidente ou Vice Presidente	2 anos e 5 meses
Diretor	1 ano e 2 meses
Produtor	5 meses

Fonte: O Autor

Com esse dado, é evidente que existe uma correlação fortíssima entre a motivação intrínseca e o tempo de permanência na Empresa Júnior. Entretanto é difícil analisar se esse dado é causa ou consequência. Pode-se entender que os dados estão aviesados já que membros da diretoria podem ser pessoas motivadas por si, visto que na revisão teórica, a motivação intrínseca pode ser entendida a partir do propósito, autonomia e excelência.

5. Conclusão

Com o estudo e entendimento do referencial teórico apresentado é notória a necessidade das motivações intrínsecas para as atividades criativas. Infelizmente, a Empresa Júnior de Cinema da UFSC não foi capaz de proporcionar os estímulos corretos para motivar seus membros e teve um alto número de desligamentos em dois anos consecutivos. Estes ocorreram em maior quantidade entre os produtores, que, proporcionalmente, vivenciaram menos os valores intrínsecos na Empresa Júnior. Diferente da realidade dos membros da diretoria e da presidência que tinham

motivações extrínsecas e na maioria dos casos afirmaram que a Empresa Júnior proporcionou de algum modo a motivação intrínseca. Em outras palavras, a motivação para continuar realizando projetos parte do interior do indivíduo, tornando a relação com o trabalho algo muito mais pessoal do que uma simples troca de favores.

Como próximos passos, essa pesquisa sugere a construção de rotinas e processos baseados nas motivações intrínsecas dos membros da Empresa Júnior para maior satisfação e a melhor realização dos projetos audiovisuais. Para tal, é importante entender que essa pesquisa contém fatores limitantes. O espaço é amostral pequeno decorrente do pequeno período de funcionamento da Empresa Júnior, apenas dois anos completos. Por isso, faz-se necessário um estudo comparativo com outra empresa, de segmento parecido e que envolva a criação no serviço prestado. Num outro caminho, pode-se buscar o que existe de rotina na presidência e vice-presidência para replicar nos outros cargos, criando uma gestão mais horizontal e experimentando o que tem dado certo para os membros que mais permaneceram na Café & Fita Crepe.

Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRUM, M.A.C. & BARBOSA, R. R. **Comportamento de busca e uso de informação: um estudo com alunos participantes de empresas juniores**. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v.14, n.2, p.52-75, maio/ago. 2009.

BRYMAN, Alan; BELL, Emma. **Business Research Methods** 3ed. Oxford university press, 2011.

COON, D. & Mitterer, J. O. **Introduction to psychology: Gateways to mind and behavior with concept maps.** Belmont, CA: Wadsworth, 2010.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **A descoberta do Fluxo: A psicologia do envolvimento com a vida cotidiana.** Rio de Janeiro: Rocco, 1999

DAN, Ariely; **Predictably Irrational.** New York: Happer Collins, 2008

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade.** São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos, 1946 - **Como elaborar projetos de pesquisa/Antônio Carlos Gil.** - 4. ed. - São Paulo : Atlas, 2002

HARTMAN, F; ASHRAFI, R; JERGEAS G. **Project Management in the live entertainment industry: what is different?** Alberta, Canada. 1998.

HERZBERG, F. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: In: BERGAMINI, C., CODA; R. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEÃO, I. **Empresas juniores: criativas e crescendo cada vez mais.** **Jornal da USP**, v.12, n.411, 1997.

MASLOW, Abraham H.. **Maslow no gerenciamento.** Tradução de Eliana Casquilho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MINAYO, M. C. S. et al. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 1994

PINK, D. H. **Drive: The Surprising Truth about What Motivates Us.** New York: Riverhead, 2009.

POWELL-JACKSON, T., Mills A. e Mazumdar S, (2011), **Financial Incentives in Health: New Evidence from India's Janani Suraksha Yojana**. Acesso 11.11.2015.

TOLFO, S. R. **Dilemas que as concepções de sujeito engendram à teoria administrativa e à psicologia**. Revista de Ciências Humanas (UFSC), Florianópolis/SC, v. 5, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Tradução da 5. ed. Christian Matheus Herrera. Bookman editora, 2014.