



## C A P Í T U L O 4

# AÇÕES ORGANIZACIONAIS E ENGAGEMENT NO TRABALHO

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.307152510104>

**Luana Sawada**

Mestranda em Psicologia Organizacional pela Must University. Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho pela Faculdade Ideal. Especialista em Ergonomia pela Universidade de Santo Amaro. Especialista em MBA Gestão Ambiental pela Universidade Estácio de Sá. Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal do Pará

**Ana Cristina Chaves Costa Carvalho**

Mestre em psicologia Organizacional. Graduação em Psicologia. Graduanda em Pedagogia. Especialista em Psicopedagogia, educação especial, Transtornos globais do desenvolvimento e Altas Habilidades. Especialista em Neuropsicopedagogia

**Germania Viana de Oliveira Campos**

Mestre em Psicologia Organizacional. Especialista em Gestão de Pessoas. Bacharel em Administração

**RESUMO:** Em nossa sociedade contemporânea, a preocupação com a saúde mental dos trabalhadores tem se tornado um dos principais assuntos no âmbito organizacional. O presente trabalho analisa qual a importância das ações organizacionais e de que forma estas podem impactar no engajamento dos trabalhadores. Procurou-se focar em analisar as principais razões para se preocupar com o incentivo ao engajamento nas organizações, assim como formas de ação para implantá-lo de forma eficaz, e como gerenciá-las posteriormente. O método de pesquisa adotado foi uma revisão bibliográfica integrativa da literatura, a partir das buscas nas bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO) e biblioteca Virtual de Saúde (BVS), resultando na análise de conceitos e resultados dos estudos de 10 artigos científicos. A revisão de literatura indicou que há uma relação íntima entre engajamento e ações organizacionais, de forma que de uma relação satisfatória entre esses dois temas, resultam em indicadores positivos de importantes pontos organizacionais, como produtividade, competitividade, imagem da empresa perante ao mercado de trabalho, clima organizacional, satisfação e motivação. Analisar essa relação ajudou a entender e visualizar melhor como uma organização pode alavancar o

engajamento dos trabalhadores e consequentemente influenciar de forma positiva diversas variáveis importantes à qualidade de vida do trabalhador.

**PALAVRAS-CHAVE:** "Ação organizacional", "engajamento", "qualidade de vida".

## ORGANIZATIONAL ACTIONS AND WORK ENGAGEMENT

**ABSTRACT:** In our contemporary society, the concern about worker's mental health issue has become one of the major subjects in the Organizational environment. This work analyse which is the importance of the organizational action and how this can impact in the worker's engagement. This work tried to focus on the concern of the organizational incentive , such as action for the organization to develop them in an efficient way and how to manage them in a posterior time. The research method adopted was an integrative bibliographic review of the literature, based on searches in the Scientific Electronic Library Online (SciELO) and Virtual Health Library (BVS) databases, resulting in the analysis of concepts and results from studies in 10 scientific articles. The literature review pointed out that there is an intimate relation between engagement and organizational actions, in a way that a satisfactory relation results in positive indicators of important organizational points, such as productivity, competition, company's image, organizational climate, satisfaction and motivation. To analyse this relation helps understanding and visualizing how an organization can uplift the workers engagement and consequently influence in a positive way many important variables in the worker's health.

**KEYWORDS:** "Organizational action", "Engagement", "life quality".

### INTRODUÇÃO

Atualmente a preocupação com a qualidade de vida no trabalho, principalmente em relação a saúde mental, tem se tornado constante e prioridade nas organizações.. Engajamento no trabalho é definido por Souza (2017), como sendo um estado mental positivo para o trabalhador, sendo que sua energia e seu esforço laboral são investidos nas atividades com as quais o trabalhador se identifica, se realiza profissionalmente ou sente prazer ao executar.

O objetivo deste paper é demonstrar a importância das ações da organização e de que forma estas impactam no engajamento, abordando e resumindo as importantes contribuições trazidas pela literatura sobre o tema, bem como tenta trazer novos insights que possam ajudar na discussão sobre a conexão entre esses dois importantes temas. Como objetivos secundários, o paper abordará sobre benefícios do engajamento no trabalho viva exemplos de ações para tal fim e como geri-las.

O trabalho segue estruturado da seguinte forma: o referencial teórico sobre o porque de engajar na próxima seção. Descrição e análise de algumas formas de ação para que ocorra engajamento eficaz são apresentados na tópico posterior. Logo após, encontra-se fundamentos de como saber se as ações utilizadas estariam corretas. Na sequência são apresentadas as considerações finais. E, por fim, são apresentadas as referências utilizadas no presente trabalho.

## METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, de caráter exclusivamente bibliográfico, fundamentada numa revisão Integrativa da literatura. A estratégia de busca foi conduzida em bases de dados nacionais e internacionais, utilizando os descritores “Engajamento um trabalho” e “ações” combinados com os operadores booleanos AND, NOT e OR. Nas bases de dados SciELO e BVS, aplicou-se a sequência (“Engajamento um trabalho” AND “ações”, obtendo-se respectivamente, 28 e 133 referências. Por se ter tido a necessidade de mais referências relevantes aplicou-se outra sequencia, nas duas bases supramencionadas, desta vez somente “engajamento no trabalho”, resultando em 76 e 253 referências. O processo de seleção seguiu as seguintes etapas, inicialmente no total obteve-se 338 referências, apos a remoção de duplicatas, permaneceram 142 registros, que foram selecionados para triagem mediante critérios de inclusão e exclusão. Nesta etapa permaneceram 75 artigos. Em seguida, procedeu-se à leitura de títulos e resumos, resultando na seleção de 36 para avaliação. Após análise na íntegra, alguns artigos foram excluídos por não atenderem aos critérios de inclusão, resultando em 10 artigos que compuseram a amostra final desta revisão qualitativa.

Inclusão	Exclusão
Estudos publicados entre 2015 e 2025	
Utilização da emoção para facilitar o pensamento	Trabalhos que não tratem diretamente do tema proposto
Textos disponíveis em português ou inglês	
Publicações que abordem diretamente a relação entre inteligência emocional e assédio moral no contexto organizacional	Publicações sem rigor metodológico ou com dados não verificáveis
Artigos científicos, dissertações e teses com metodologia claramente descrita	Documentos duplicados ou incompletos

Quadro 1 - Critérios de inclusão e exclusão

Fonte: Própria.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### Razões para engajamento

O engajamento no trabalho está associado a uma carga de trabalho sustentável, sentimentos de escolha e controle, reconhecimento e recompensa apropriados, uma comunidade de trabalho solidária, imparcialidade, justiça e um trabalho significativo e valorizado. Assim como o esgotamento, espera-se que o engajamento no trabalho medeia a ligação entre esses seis fatores da vida profissional e os vários resultados do trabalho. (Moreira et al., 2017)

Segundo Nazario et al.. (2016), engajamento é um estado positivo do “eu” no trabalho, enquanto que um estado de insatisfação implica a perda de motivação e separação do eu do trabalho, quando o colaborador se encontra num estado de envolvimento, o trabalho o absorve e contribui para que suas atividades sejam experiências positivas, assim se define o nível de engajamento no trabalho.

Diante de tais expostos, deve-se haver equilíbrio entre as exigências das tarefas, como força física, atenção, conhecimentos, pressão temporal e psicológica, concentração, conhecimento técnico, entre outras e os recursos organizacionais e pessoais para realizá-las; é do equilíbrio dinâmico que se originam as condições que resultam em trabalhadores engajados (Moreira et al., 2017). Quanto maior a satisfação, quanto às regras e normas da empresa, mais profundo é o engajamento com o trabalho e maior é o sentimento de bem-estar para ir ao local diário de trabalho. A assertiva de estar orgulhoso no trabalho tem correlação positiva significativa com relação ao bom relacionamento com colegas e chefes e quanto à política de recursos humanos. Quanto maior grau de satisfação o funcionário tem em relação ao trabalho que realiza, melhor também será a sua satisfação em relação a seus colegas e seu local de trabalho. A expressão “o tempo voa” é um ótimo indicativo de que o trabalhador está seguro e satisfeito com seu trabalho. Assim, sua produção e a sua relação com o trabalho e com a empresa resultarão em bons indicativos. O autor também denomina três componentes referentes o engajamento do trabalho, como se pode notar na tabela a seguir:

Área	Fator
Vigor	Altos níveis de energia
	Persistência
	Desejo de esforçar-se no trabalho
	Resiliência mental
Dedicação	Está plenamente concentrada na realização do trabalho
	Inspiração, orgulho, desafio, objetivo
Absorção	Está plenamente concentrada e feliz na realização do trabalho
	Sensação que o tempo passa voando
	Dificuldades de se desligar do trabalho

Tabela 1- Componentes do engajamento no trabalho

Fonte: Adaptada de Moreira et al... (2017)

De acordo com estudo realizado por Gonçalves et al. (2023), 50% dos 18 artigos de engajamento pesquisados citavam a satisfação no trabalho ao decorrer do texto. O engajamento no trabalho exerce ligação íntima com a satisfação do colaborador, proporcionando bem-estar e prazer em trabalhar e exercer suas atividades.

Sendo assim, é possível notar a relação do engajamento com indicativos positivos tanto quanto a saúde do trabalhador, quanto em termos de produção. Moreira et al.. (2017) destacou-se a conexão entre o engajamento no trabalho e os resultados organizacionais. Foi descoberto que o engajamento medeia relações envolvendo o desempenho. Alguns dos fatores que facilitam e se associam positivamente ao engajamento no trabalho são: apoio social, desempenho no trabalho, autoeficácia, otimismo, recursos e demandas organizacionais e resiliência (Martins et al., 2023).

Nessa linha, apesar de desafiar, alguns instrumentos vêm sendo desenvolvidos para poder mensurar o engajamento. Pode-se citar a Utrecht Work Engagement Scale(UWES), que é o instrumento de medida de engajamento no trabalho mais utilizado com evidências de validade em mais de 10 países. Essa escala, composta por 17 itens (seis referentes a vigor, cinco a dedicação e seis a absorção), foi desenvolvida para medir o engajamento no trabalho por meio das três dimensões possíveis de serem constatadas no quadro a seguir:

Área	Fator
Vigor	Definir-se por altos e níveis de energia mental, persistência para vencer as dificuldades, e desejo de investir esforços durante a realização de trabalhos das atividades
Dedicação	Elevado grau de comprometimento e entusiasmo com a atividade ,que proporciona ao indivíduo Vivenciar a sensação de prazer,inspiração desafio e reconhecimento
Absorção	Nível intenso de concentração e atenção no qual concentrações no qual trabalhadorA noção de tempo representante dificuldade Em desvincular-se do trabalho

Tabela 2- Dimensões do engajamento no trabalho

Fonte: Adaptada de Moreira et al., (2017)

Outra relação interessante é que quanto maior a satisfação com contribuição com a comunidade, maior é a percepção de que o trabalho realizado pelo funcionário é cheio de propósitos e de objetivos. Também se encontrou correlação positiva significativa para liberdade de expressão e o trabalho inspira o trabalhador, indicando que quanto maior a satisfação com a liberdade de expressão (Souza, 2017). Da mesma forma poder pode suscitar o efeito oposto Que é exemplificado por Moreira et al.. (2017), que cita que o desempenho também está relacionado ao comportamento contraproducente, o qual são os comportamentos que podem prejudicar o bem estar da organização e a sua plena capacidade como o absenteísmo, comportamentos fora da tarefa, atrasos para o trabalho, roubo.

Um outro ponto interessante acerca deste assunto é o conceito de active Jobs . Estes são formas de trabalho com menos tendência ao trabalhador desenvolver Burnout e são definidas como aquelas atividades ou demandas de trabalho que desafiam os trabalhadores a utilizarem o melhor de suas habilidades ou até mesmo criar habilidades novas para resolverem os problemas que se deparam no dia a dia. (Moreira et al., 2017)

## Formas de ação

Souza (2017) cita que para aumentar o engajamento no trabalho, é essencial incitar e manter as "*gain spiral*", que trata-se de um conjunto de relações cílicas em que diferentes dimensões positivas são associadas, e os benefícios associados com essas dimensões positivas são amplificados. Afirma-se que o engajamento no trabalho pode ser aumentado ao estimular os diferentes aspectos dessa espiral. Primeiramente, é necessário estabelecer um acordo de desenvolvimento do funcionário. Esse processo envolve a avaliação dos valores, preferências e metas pessoais e profissionais do

colaborador; negociar e redigir um contrato escrito que reconheça algumas dessas metas e disponibilize recursos políticos definidos pela organização, como coaching, treinamento, equipamentos, entre outros; e monitorar o alcance dessas metas, ajustando as metas e os recursos necessários conforme necessário. É importante ressaltar que o objetivo do funcionário também deve ser uma prioridade. Em segundo lugar, realizaria uma Auditoria de bem-estar, na qual a gestão, por meio de comunicação institucional, conduziria uma conversa sobre assuntos relacionados ao bem-estar no trabalho e ao engajamento dos colaboradores.

Todavia, há vários outros modos de formas de engajamento que poderiam ser realizados pela organização como entrevistas de desempenho individual, programas de desempenho de trabalho, ouvidoria presente, modificação de atividades segundo possíveis demandas de situações organizacionais encorajamento de liderança, desenvolvimento de colaboradores, dinâmicas de aprofundamento de laços e interação social, participação em programa de desenvolvimento. (Campos, 2023)

Ainda segundo mesmo autor, acerca dos incentivos que uma organização pode oferecer ao trabalhador, é possível classificá-los em monetários e não monetários. Os primeiros são custos, bônus de participação e similares ; já os não abrangem reconhecimento por mérito, aumento de responsabilidades, autonomia, prestígio. Para o segundo tipo mudanças mais profundas são necessárias na organização. O psicólogo alemão Kurt Lewin dividiu em 3 etapas a mudança de uma situação de uma empresa: a primeira etapa seria a quebra de gelo ,da situação ,seguida da mudança, para depois conceder lugar a consolidação da situação. Diante dessa informação é possível notar que desde a primeira etapa, qualquer mudança ja demonstra-se como difícil.

Uma problemática recorrente revela-se como o fato de que muitas gestões não pretenderem mudar de forma profunda , alterando hábitos retrógrados, pois em muitos casos isso significaria mudar em suas “raízes organizacionais”. Então, de maneira quase contrária, preferem “amenizar” certas insatisfações através de cessão de bônus e vantagens. É fato que essas ações não resolvem efetivamente problemas mais profundos. Por fim salienta-se que por mais eficaz ,revolucionária e assertiva que uma ação organizacional seja ,esta não possuir em sua gestão pessoas de caráter honesto. Uma que não possua tendênci a trilhar caminhos políticos. Infelizmente, esta realidade é comum de ser encontrada no Brasil, principalmente em órgãos públicos ,onde a cultura organizacional é repleta de prioridades políticas em detrimento da justiça e qualidade de vida na saúde do trabalhador.

Para melhor visualização dessa realidade, segundo estudo de Costa et al. (2023) foi examinado razões pela baixa adesão a intervenções precoces de saúde ocupacional ou da equipe de enfermagem em um hospital de grande porte do interior do estado

de São Paulo, e esse achado esteve diretamente relacionado à qualidade de vida no trabalho e ao engajamento dos funcionários. Carga de trabalho excessiva, ritmo de trabalho estressante e equipes pequenas. Então é possível notar aqui, que o trabalhador encontra-se tão insatisfeito em relação ao seu trabalho, que ele nem ao mesmo se preocupa mais o quanto deveria em relação a sua própria segurança no ambiente de trabalho.

Na contramão, há alguns estudos também que mostram realidades de avanço com preocupação da devida atenção à qualidade de vida do trabalhador, e consequentemente seu engajamento no trabalho. Para exemplificar segundo Nozar et al. ( 2024), estudos revisados mostram que profissionais de saúde melhoraram o bem-estar e engajamento no trabalho com diferentes tipos de ações, que foram implementadas como: a) redução das cargas de trabalho, como menos pressão para cumprir metas de cuidado ou ensino, b) maior equilíbrio entre o esforço físico e emocional das funções de residente ou professor, c) melhorias nas relações e apoio entre colegas e supervisores, d) mudanças na forma como o trabalho é organizado, como maior clareza nas funções e participação na tomada de decisões, e) melhoria no aspecto da tarefa, com mais feedback sobre o desempenho, diversidade de atividades, importância, identidade e autonomia na função. Embora os objetivos não tenham sido totalmente alcançados ou desenvolvidos da mesma forma, houve mudanças importantes e uma maior compreensão da importância de continuar trabalhando nessas áreas. O apoio da liderança da unidade e da equipe especializada em bem-estar, com forte comprometimento e capacidade de ação, foi fundamental para atingir o que foi planejado.

Esse mesmo autor enfatiza algo muito importante ,que é a colaboração da alta gestão, como pode-se notar no trecho a seguir:

“ Esses tipos de interações não são possíveis sem o acordo e colaboração dos líderes das organizações . Trabalhando com um time de consultoria foi possível conceder recursos para implementar um processo de desenvolvimento contínuo de áreas como do cuidado à saúde , Treinamento de recursos humanos , assim como , mudanças na cultura organizacional” [tradução própria] (Nozar et al., 2024).

Então é possível notar que o engajamento no trabalho depende diretamente da motivação dos trabalhadores, e este, está ligado a diversos fatores pertencentes a qualidade de vida do trabalhador. Ademais, a participação da alta gestão demonstra-se como sendo crucial para estas ações organizacionais. A preocupação com o nível de engajamento dos trabalhadores deve ser sempre reforçado e fazer parte com peça fundamental da cultura organizacional da empresa, pois ela representa a alavancas que impulsiona a produção, inovação e criatividade, itens tão necessários perante ao mercado de trabalho competitivo atual. As ações organizacionais para

engajamento dos trabalhadores, deve ser minuciosamente debatida e deliberada por equipe multidisciplinar, onde há de se desenvolver as melhores estratégias que incentivem cada vez mais o engajamento de seus trabalhadores.

Situação problema	Ações organizacionais
Sobrecarga de trabalho causando desgaste físico intenso e fadiga psicológica	Os plantões e escalas foram reorganizados para que todos os residentes e assistentes tivessem pelo menos um final de semana inteiro de folga por mês Espaço entre escalas foram adaptados para facilitar encontros interativos
Falta de espaços dedicados para missão acadêmica e atividades clínicas	Espaços foram criados para desenvolver atividades de treinamentos, como espaço que ambos os residentes e os professores possam se dedicar para atividades exclusivamente acadêmicas, leitura, pesquisas e atividades reflexivas
Sensação de negativos Feedbacks	Incentivo a promoção de sentimento de pertencimento, valorizando a autoestima e habilidade para fazer contribuições, senso de trabalho, cultura e da medicina orientada pela comparação mútua e boas relações de trabalho
Falta de serviços de suporte	Fornecimento de suporte para os residentes No que conduz a serviços de saúde
Lacunas na aprendizagem	Definir possíveis melhorias no desenvolvimento do treinamento de professores das atividades e incorporar nas novas estratégias de aprendizagem
Falta de áreas de trabalho colaborativas	Atividades recreacionais e educacionais foram levados para fora da unidade acadêmica com os membros de todos os centros. É em um relaxante e construtivo ambiente

Tabela 3 - Ações organizacionais

Fonte: Adaptada de Nozar et al... (2024)

## Gerenciamento de ações

De acordo com o estudo realizado por Nazario et al.. (2016), foram analisadas as correlações de variáveis relacionadas ao engajamento e produtividade, demonstrando como é importante que a empresa faça investimentos em qualidade de vida, gestão de pessoas e infra-estrutura de forma mais consciente, propiciando mais envolvimento do funcionário com a organização, pois maiores níveis de competitividade produtividade, no ambiente criatividade e organizacional dependem da satisfação, motivação e do envolvimento das pessoas nas atividades desenvolvidas.

O gestor, ao ter um olhar mais humanizado e ao conhecer as características de cada um da sua equipe, irá transpor um sentimento de valorização ao seu colaborador (Souza 2024). Existem vários métodos de avaliação, segundo Campos

(2023), o feedback demonstra-se como uma das mais potentes formas de avaliação. Há crenças que analise por feedback conseguem avaliações limitadas e estáticas, porém isto é irreal. Feedbacks trazem os benefícios de otimizar e dar autonomia ao trabalhador e elevam a motivação do ambiente. Pode-se classificá-los em 3 tipos: reconhecimento, orientação e avaliação. Para cada um desses há propósitos distintos e devem ser utilizados nos casos que mais lhe convém. Para se dar um bom feedback, não se pode esquecer de algumas etapas: antes de se dar um feedback, é viável listar metas, os objetivos e desafios principais; durante, tem-se sempre a prioridade de acolher o trabalhador, se possível salientando os seus pontos mais fortes; e após do feedback, é de suma importância que se faça uma revisão sobre as melhorias a serem e alcançadas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir desse trabalho procurou-se apontar os principais pontos de porque o tema engajamento é tão importante, tanto para a qualidade de vida do trabalhador quanto para produção/competitividade /imagem da empresa perante o mercado de trabalho, e de que forma as ações de uma empresa podem atuar nesse objetivo.

Dentre os principais benefícios podemos apontar melhora no clima organizacional, satisfação individual dos trabalhadores, produtividade e imagem da organização, crescimento de inovação e criatividade, desenvolvimento de talentos. Pode-se dizer que há a melhora na qualidade de vida de trabalhadores na forma geral. As formas de ações sendo de extrema importância para que haja uma eficácia no melhoramento do engajamento dos trabalhadores dentre algumas que foram analisadas no trabalho trata-se de presença de ouvidoria presente, encorajamento de liderança, desenvolvimento de colaboradores, aprofundamento de laços e interação social, incentivos para capacitação e melhoria da saúde dos trabalhadores.

Finalmente, frisa-se que se após todo esse processo não houver frequente e correto gerenciamento, as ações organizacionais implantadas terão grande probabilidade de fracassar; uma vez que relações sociais e o mercado de trabalho apresentam-se em constantes alterações. Esse olhar mais minucioso e próximo da rotina dos trabalhadores, com presença de um escutar honesto, feedback constantes realizados de maneira correta, e ações organizacionais estrategicamente elaboradas com base na realidade de seus ambientes laborais, revelam-se como uma gestão que preocupa-se com a motivação e engajamento de seus trabalhadores.

## REFERÊNCIAS

- CAMPOS, Danielle. **Como a organização pode aumentar o engajamento no trabalho.** [e-book] Flórida: Must University, 2023.
- CAMPOS, Danielle. **Importância do feedback.** [e-book] Flórida: Must University, 2023.
- CAMPOS, Danielle. **Política de incentivo.** [e-book] Flórida: Must University, 2023.
- CAMPOS, Danielle. **Indicadores de engajamento.** [e-book] Flórida: Must University, 2023.
- COSTA, Ana Clara Lopes, PAULA, Luzia Sandra de , MALVEZZI, Edson .Prevenção e proteção de acidentes de trabalho na produção do cuidado em saúde: reflexões e repercussões no cotidiano dos trabalhadores de um hospital público. **Revista Saúde em Redes . Rio Grande do Sul**, v.9, n.3 2023. Disponível em: <https://10.18310/2446-4813.2023v9n3.4163> Acesso em 11 de outubro de 2025.
- GONÇALVES, C. D.; OLIVEIRA, B. B. DE. Engajamento e satisfação no trabalho: produção científica no brasil DE 2012 A 2022. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, v. 39, n. 76, p. e2817–e2817, 2023. Disponível em:< <http://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/2719> >. Acesso em 29 de outubro de 2024
- MARTINS, P. C. P.; MACHADO, P. G. B. Processo de validação de escala de engajamento no trabalho para população brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 38, p. 1-6, 2022. Disponível em:< <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38511.pt> >. Acesso em 08 de outubro de 2025.
- MOREIRA, M. L. R. et al. Engajamento no trabalho e desempenho profissional: uma breve discussão. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**. v. 7, n. 4, p. 157–175, 2022 . Disponível em:< <http://relise.eco.br/index.php/relise/article/view/610> >. Acesso em 08 de maio de 2025.
- NAZARIO, M.; KLIMECK, K. A.. Qualidade de vida no trabalho e envolvimento do trabalhador: uma análise em uma cooperativa de assistência à saúde. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Rio Grande do Sul, v. 3, n. 5, p. 43, 2016 . Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/download/21493/pdf/114220>>. Acesso em 12 de maio de 2025
- SOUZA, R. A. P. DE. ENGAJAMENTO NO TRABALHO. lume.ufrgs.br, 2017. Disponível em:< <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38511.pt> >. Acesso em: Acesso em 08 de maio de 2024.