

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2



**Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)**

Atena
Editora
Ano 2021

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2



**Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)**

Atena
Editora
Ano 2021

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília

Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília

Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina

Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras

Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria

Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia

Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco

Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí

Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas

Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá

Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados

Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora

Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná

Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobbon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar

Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFGA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis

Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 2

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Luiza Alves Batista
Correção: Giovanna Sandrini de Azevedo
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 2 / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-971-4

DOI 10.22533/at.ed.714211204

1. Administração. 2. Estratégia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

APRESENTAÇÃO

O livro “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional” é uma obra publicada pela Atena Editora e divide-se em dois volumes. Este segundo volume reúne um conjunto de vinte e três capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. Compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!
Clayton Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

MOTIVAÇÃO E ENGAJAMENTO NA CAPACITAÇÃO INDUSTRIAL POR MEIO DA APRENDIZAGEM INFORMAL

Fernando Celso Garcia da Silveira

Rodrigo da Silva Monteiro

Marcus Brauer

Ettore de Carvalho Oriol

DOI 10.22533/at.ed.7142112041

CAPÍTULO 2..... 21

O ADVENTO DA MANUFATURA AVANÇADA: IMPLICAÇÕES E OPORTUNIDADES PARA A INDÚSTRIA TÊXTIL BRASILEIRA

Marcos de Carvalho Dias

DOI 10.22533/at.ed.7142112042

CAPÍTULO 3..... 31

MANUFATURA ENXUTA – UMA METODOLOGIA PARA MELHORAR O FLUXO DE VALOR NO CHÃO-DE-FÁBRICA

Manoel Carlos de Oliveira Junior

Marinilson Rodrigues da Silva

Hércules André da Costa e Silva

DOI 10.22533/at.ed.7142112043

CAPÍTULO 4..... 45

A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO CRÍTICA DOS PARÂMETROS CONTROLE DE QUALIDADE DA INDÚSTRIA MOAGEIRA PARA UNIFORMIZAÇÃO NA ENTREGA DO PRODUTO FINAL

Nathaly Almeida de Oliveira

Andréa Pires Fernandes

DOI 10.22533/at.ed.7142112044

CAPÍTULO 5..... 61

O DESENVOLVIMENTO DE UM GERENCIAMENTO DE PROJETO APLICADO A EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Tarcísio Gomes Parente Neto

José Nathan Pereira Torres

DOI 10.22533/at.ed.7142112045

CAPÍTULO 6..... 75

IDENTIFICAÇÃO E HIERARQUIZAÇÃO DOS FATORES DE RISCO CRÍTICOS AOS CRONOGRAMAS DOS PROJETOS DE PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Andrey Pimentel Aleluia Freitas

João Alberto Neves dos Santos

Nylvandar Liberato Fernandes de Oliveira

Joaquim Teixeira Netto

DOI 10.22533/at.ed.7142112046

CAPÍTULO 7..... 100

GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: UM ESTUDO DE CASO NAS CONSTRUTORAS DO SUDOESTE DO PARANÁ

Andressa Aparecida Zanrosso Kerkhoff

Cleunice Zanella

Evandro Juttel

DOI 10.22533/at.ed.7142112047

CAPÍTULO 8..... 118

PROGRAMA 5S APLICADO EM LABORATÓRIOS DA FATEC/SP

Isaura Maria Varone de Moraes Cardoso

Luiz Antônio de Almeida

DOI 10.22533/at.ed.7142112048

CAPÍTULO 9..... 126

A IMPORTÂNCIA DOS TESTES FÍSICOS NO PAPEL

Rayson Messias dos Anjos Schrederhof

DOI 10.22533/at.ed.7142112049

CAPÍTULO 10..... 128

USO DO AHP PARA DEFINIÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL COM ROBUSTEZ ESTATÍSTICA

Fábio Muniz Mazzoni

André da Silva Barcelos

Ana Paula Barbosa Sobral

DOI 10.22533/at.ed.71421120410

CAPÍTULO 11..... 143

GOVERNANÇA NO TERRITÓRIO, O CASO DO APL DE HORTICULTURA DE CONCEIÇÃO DO JACUÍPE

Amilcar Baiardi

Bartholomeu Tadeu Rebouças

DOI 10.22533/at.ed.71421120411

CAPÍTULO 12..... 163

A IMPORTÂNCIA DA GEOGRAFIA NA EXPANSÃO DE EMPRESAS

Matheus Henrique de Lala Burity

DOI 10.22533/at.ed.71421120412

CAPÍTULO 13..... 168

SUMAK KAWSAY: DE LA RESISTENCIA A LA SOBERANÍA ALIMENTARIA, LA CONSERVACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO COMUNITARIO. UN CASO DE ESTUDIO EN ECUADOR

Carmen Amelia Coral-Guerrero

Elena Burgaleta Pérez

María Elena Pulgar Salazar
DOI 10.22533/at.ed.71421120413

CAPÍTULO 14..... 179

MÉXICO E COREIA: TRANSFORMAÇÃO E INOVAÇÃO, 1950-2017

Elías Gaona Rivera

DOI 10.22533/at.ed.71421120414

CAPÍTULO 15..... 191

DESENVOLVIMENTO REGIONAL E MERCADO DE TRABALHO FORMAL: UMA ANÁLISE NA REGIÃO DO VALE DO PARANHANA/RS A PARTIR DA REFORMA TRABALHISTA (LEI N. 13.467/2017)

Camila Macedo Thomaz Moreira

DOI 10.22533/at.ed.71421120415

CAPÍTULO 16..... 202

A INTERDISCIPLINARIDADE DE MARIA DA CONCEIÇÃO TAVARES: UM OLHAR DECOLONIAL

Ana Lúcia Schmidt Castelo

Claudia Maria Abreu Campos

DOI 10.22533/at.ed.71421120416

CAPÍTULO 17..... 217

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL: O ESTUDO DE CASO DA EMPRESA NANE STONES

Lucas Lixa Campos

Paulo Roberto do Amaral Ferreira

DOI 10.22533/at.ed.71421120417

CAPÍTULO 18..... 234

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE REFRIGERAÇÃO

Adriana Georgea da Silva Gabriel

DOI 10.22533/at.ed.71421120418

CAPÍTULO 19..... 239

APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA A UNA MYPE EN CIUDAD VALLES, S.L.P.

León Donizetty Olivares Bazán

Ana Diana Betancourt Enríquez

Pablo Martínez González

Jessica Ivonne Hinojosa López

DOI 10.22533/at.ed.71421120419

CAPÍTULO 20..... 253

O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Fábio Silveira Bonachela

Henrique Lorenzetti Ribeiro de Sá

DOI 10.22533/at.ed.71421120420

CAPÍTULO 21	260
ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA QUESTÃO CULTURAL	
Jéssica Monique Cordeiro Sobral	
Daniele dos Santos Ramos Xavier	
DOI 10.22533/at.ed.71421120421	
CAPÍTULO 22	269
ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN EL CÁLCULO DE TARIFAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE PRIMERA, SEGUNDA Y TERCERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE LOJA	
María Gabriela Suasnavas-Rodríguez	
Luz Clara Gonzaga-Vallejo	
DOI 10.22533/at.ed.71421120422	
CAPÍTULO 23	284
ANÁLISE DOS REPASSES DE RECURSOS FINANCEIROS FEDERAIS DO CARTÃO DE PAGAMENTO DE DEFESA CIVIL	
Robson Luís do Nascimento	
Airton Bodstein de Barros	
Daniela da Cunha Lopes	
DOI 10.22533/at.ed.71421120423	
SOBRE O ORGANIZADOR	300
ÍNDICE REMISSIVO	301

CAPÍTULO 1

MOTIVAÇÃO E ENGAJAMENTO NA CAPACITAÇÃO INDUSTRIAL POR MEIO DA APRENDIZAGEM INFORMAL

Data de aceite: 01/04/2021

Fernando Celso Garcia da Silveira

MADE-UNESA – Rio de Janeiro

Rodrigo da Silva Monteiro

MADE-UNESA – Rio de Janeiro

Marcus Brauer

MADE-UNESA – UERJ – UNIRIO – Rio de Janeiro

Ettore de Carvalho Oriol

EAESP-FGV – São Paulo

RESUMO: As organizações estão passando por um grande processo de transformação, tornando-as cada vez mais instáveis. Para compensar essa instabilidade e mudança contínua, seus colaboradores necessitam estar sempre se aprimorando. Para além do treinamento e aprendizagem formal, desenvolvido em escolas, universidades e cursos regulares, os colaboradores podem aprender de forma informal, sem que haja um cronograma a cumprir. Essa aprendizagem acontece em seu dia a dia e pode ser induzido ou acontecer meramente pela necessidade do trabalho. O estudo do que motiva os colaboradores a aderirem a essa aprendizagem informal é algo ainda pouco explorado na literatura acadêmica. Procurando sanar essa lacuna é que a questão de pesquisa foi elaborada com a seguinte forma, “quais os fatores que influenciam a motivação e o engajamento em colaboradores de uma indústria no Estado

do Rio de Janeiro, em situação de aprendizagem informal, de acordo com o modelo de Martin (2019)”. A teoria utilizada é a de que aborda o engajamento e a motivação como originárias de uma gama de elementos que podem criar engajamento ou desengajamento, como podem criar motivação ou desmotivação como a teoria dos fatores intrínsecos e extrínsecos de Herzberg (1966). A metodologia utilizada foi quantitativa e a análise a descritiva. Os resultados mostraram que todos os construtos ficaram dentro do esperado, concluindo que os elementos estavam dentro de sua normalidade. A exceção ficou com o construto Ansiedade que apresentou um valor elevado para os padrões exigidos pela teoria, demonstrando que o fato da aprendizagem informal não ter um cronograma organizado, pode levar a uma sensação de descontrole do ambiente e do processo de aprendizagem.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação, Engajamento, Educação Corporativa, EAD, Estatística Descritiva.

MOTIVATION AND ENGAGEMENT IN INDUSTRIAL TRAINING THROUGH INFORMAL LEARNING

ABSTRACT: Organizations are going through a major transformation process, making them increasingly unstable. To compensate for this instability and continuous change, your employees need to be constantly improving. In addition to formal training and learning, developed in schools, universities and regular courses, employees can learn informally, without having a timetable. This learning happens in your daily life and can be induced or happen merely

by the need for work. The study of what motivates employees to adhere to this informal learning is something that the academic literature little explored. In order to fill this gap, the research question was elaborated in the following way, “what are the factors that influence motivation and engagement in employees of an industry in the State of Rio de Janeiro, in an informal learning situation, according to the Martin’s model (2019)”. The theory used is that it addresses engagement and motivation as originating from a range of elements that can create engagement or disengagement, as they can create motivation or demotivation like Herzberg’s (1966) theory of intrinsic and extrinsic factors. The methodology used was quantitative and the analysis was descriptive. The results showed that all constructs were as expected, concluding that the elements were within their normal range. The exception was the Anxiety construct, which showed a high value for the standards required by the theory, demonstrating that the fact that informal learning does not have an organized schedule, can lead to a feeling of uncontrolled environment and the learning process.

KEYWORDS: Motivation, Engagement, Corporate education mediated by Information Technology- IT, EAD, Descriptive statistics.

INTRODUÇÃO

As organizações estão prestes a passar por um processo de transformação que trará mudanças nas relações sociais e econômicas, devido ao enorme avanço nas tecnologias de informação e comunicação (PETERS, 2017; STOCK; SELINGER, 2016). Essas tecnologias serão capazes de promover uma interação intensa e inteligente entre seres humanos e máquinas, o que trará impactos na forma de se produzir, exigindo mudanças no perfil profissional e nas competências dos trabalhadores (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013). Espera-se que haja uma diminuição no número de postos de trabalho (STOCK; SELINGER, 2016) ocorrendo um desemprego tecnológico (PETERS; JANDRIĆ; HAYES, 2018).

Como consequência deste movimento, o Fórum Mundial de Economia de 2019 realizado em Davos, na Suíça, estima que irão desaparecer cerca de 75 milhões de empregos no modelo atual para o surgimento de 133 milhões de novos empregos voltados para novas características (VALOR ECONÔMICO, 2019). A capacitação dos trabalhadores para os empregos desse novo futuro é uma necessidade (BEIER; KANFER, 2010; AUTOR, 2015).

A aprendizagem dos trabalhadores se dá por várias formas (NONAKA; VON KROGH; VOELPEL, 2006), entre elas o modelo de aprendizagem informal, que ocorre de maneira não estruturada (CLOUGH et al., 2008), sem a necessidade direta de um instrutor, de forma individual ou em grupo. Este contexto de educação tem relevante importância na manutenção dos empregos no cenário citado anteriormente, desempenhando forte papel na motivação para a aprendizagem contínua (GRIFFITHS; GARCÍA PEÑALVO, 2016).

A motivação e o engajamento na capacitação são entendidos como fatores relevantes para o sucesso durante a aprendizagem (COOK et al., 2009) e na obtenção de desempenho

(LIEM; MARTIN, 2012; RODRÍGUEZ et al., 2019). Isto justifica o uso do modelo criado por Martin (2003), que mede as dimensões cognitivas adaptativas e impeditivas da motivação; e as dimensões comportamentais adaptativas e de falhas adaptativas do engajamento dos estudantes de forma simultânea. A utilização da escala de Motivação e Engajamento de Martin (MES) é robusta em vários contextos como no local de trabalho (MARTIN, 2005; MARTIN, 2009), na educação superior (MARTIN et al., 2015; ELPHINSTONE; TINKER, 2017; BRAUER, PINHEIRO; CARDOSO, 2018; MARTIN; MARTIN; EVANS, 2018; YIN, 2018), no uso da tecnologia móvel (MARTIN; MANSOUR; MALMBERG, 2019), na música e nas atividades físicas (MARTIN, 2008).

Existem estudos e modelos abrangentes que tratam da motivação no treinamento (COLQUIT; LEPINE; NOE, 2000), mas uma quantidade baixa de estudos sobre engajamento na aprendizagem (MARTIN; GINNS; PAPWORTH, 2017). A partir do levantamento realizado das pesquisas sobre motivação e engajamento em situações de aprendizagem informal, em especial na capacitação industrial, verifica-se que há a necessidade de mais pesquisas sobre o tema. Assim, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: **quais os fatores que influenciam a motivação e o engajamento em colaboradores de uma indústria no Estado do Rio de Janeiro, em situação de aprendizagem informal, de acordo com o modelo de Martin (2019).**

O objetivo principal deste estudo é descrever e mensurar a intensidade de presença de dimensões cognitivas de motivação e dimensões comportamentais de engajamento de colaboradores em situações de aprendizagem informal utilizando o modelo integrado de Martin (2019).

Também espera-se identificar como os fatores motivacionais e comportamentais de engajamento, interagem com as experiências de aprendizagem informal no treinamento corporativo; comparar os resultados obtidos desta pesquisa e as realizadas com o uso da escala de motivação e engajamento (MES); verificar, no contexto da capacitação industrial, se há correlação entre os constructos como se supõe a teoria.

Como contribuição teórica, este estudo pretende: (a) dar mais relevância ao tema da aprendizagem informal; b) e trazer embasamento científico para adaptar o modelo MES-UC neste contexto, ao comparar os resultados deste estudo com os resultados encontrados no ambiente acadêmico (para o qual foi originalmente criada). Como contribuição prática, esta pesquisa dedica-se a auxiliar as organizações na compreensão dos fatores de motivação e engajamento dos indivíduos no processo de aprendizagem informal, permitindo atuarem de forma mais estratégica, maximizando seus resultados.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente é apresentada a fundamentação teórica; depois o método da pesquisa; em seguida estão as informações sobre a empresa onde o modelo discutido foi aplicado; então tem-se a análise de resultados e a conclusão.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Aprendizagem informal

A forma como o trabalho será realizado nas organizações encontra-se em mudança, particularmente devido a maior capacidade de processamento dos computadores, inteligência artificial e robótica (BEIER; KANFER, 2010; AUTOR, 2015). Máquinas, pessoas, sistemas e instalações irão trocar informações de forma autônoma (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013; SCHWAB, 2017), por meio de dispositivos móveis ligando milhares de pessoas e empresas, o que possibilitará acesso à conhecimentos ilimitados (PETERS, 2017). Desta maneira a dimensão do trabalho está mudando e com isso, capacitar os colaboradores para operar estas novas tecnologias, será o desafio das empresas (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013; PETERS, 2017). E o elo entre crescimento pessoal e as novas tecnologias é o compartilhamento do conhecimento organizacional (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013) por meio da educação corporativa (EC), que consiste na aprendizagem contínua dos trabalhadores por meio de ações ordenadas (VON KROGH; NONAKA; ABEN, 2001; GHISLIERI; MOLINO; CORTESE, 2018).

A EC aumenta a chance das empresas crescerem no mercado, pois incrementam o seu conhecimento organizacional, atendendo às necessidades do colaborador e da empresa (EBOLI et al., 2011). O processo de aprendizagem na EC é realizado de duas maneiras, no formato formal ou informal. A aprendizagem que se dá em sala de aula, por meio de um professor ou instrutor, que segue um currículo estruturado, tendo a busca do saber sua principal intenção, chama-se aprendizado formal (VAN NOY; JAMES; BEDLEY, 2016). Já a aprendizagem que não seja completamente estruturada, planejada e que ocorra fora de um contexto de sala de aula chama-se aprendizagem informal (MALCOLM; HODKINSON; COLLEY, 2003; MANUTI et al., 2015) - onde o processo de compartilhamento de experiências e de conhecimentos tácitos se dão pelo processo de socialização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Ainda que novas pesquisas tenham contribuído para o entendimento da aprendizagem no contexto de experiências de trabalho, ainda se faz necessária mais atenção sobre o tema, devido aos esforços das organizações em explorar o potencial da aprendizagem informal (TANNENBAUM et al., 2010; BELL et al., 2017).

Motivação e engajamento no processo de aprendizagem

A motivação dos trabalhadores é considerada um tema central no campo da gestão, sendo parte integrante na equação do desempenho organizacional (STEERS; MOWDAY; SHAPIRO, 2004). A motivação é compreendida como o motivo que leva um indivíduo a realizar um determinado esforço, a fim de concretizar uma tarefa (BACCA et al., 2018). No contexto educacional, a motivação é a vontade, disposição para a aprendizagem (MARTIN; GINNS; PAPWORTH, 2017). Já o engajamento é a transformação da vontade ou

energia em aprender por meio de atitudes comportamentais dentro e fora do ambiente de aprendizagem (LUND DEAN; JOLLY, 2012). Apesar da diferenciação feita entre motivação e engajamento, estudos recentes mostram que há um grande alinhamento entre ambos em algumas áreas, ficando difícil fazer essa distinção (MARTIN; GINNS; PAPWORTH, 2017).

Motivação e engajamento são importantes para o processo de aprendizagem porque o sucesso dos aprendizes no processo aprendizagem depende do nível de motivação e engajamento deles (COOK et al., 2009), apresentando consequências no melhor desempenho (LIEM; MARTIN, 2012; RODRIGUEZ et al., 2019).

Roda de motivação e engajamento de martin

Na roda de motivação e engajamento, temos a parte superior e a inferior. São dois grupos na parte superior. O primeiro deles trata dos aspectos cognitivos positivos relacionados à motivação que compreendem: (i) a autoeficácia, que é fundamentada na teoria da autoeficácia (BANDURA, 1997), (ii) a orientação para o domínio que é fundamentada na teoria da autodeterminação (RYAN & DECI, 2000) e na teoria da orientação para objetivos (DWECK, 1986; ELLIOT, 1999), e (iii) o valor da tarefa fundamentada na teoria do valor de expectativa (WIGFIELD & ECCLES, 2000). O segundo grupo são os aspectos comportamentais positivos do engajamento que compreendem: (i) a persistência, (ii) o planejamento e (iii) a gestão dos estudos que são fundamentadas na teoria da autorregulação (PINTRICH, 1995; ZIMMERMAN, 2000).

Na parte inferior também há a separação em dois grupos. O primeiro deles trata os aspectos cognitivos impeditivos à motivação que compreendem: (i) a ansiedade, que é fundamentada na teoria da auto estima e necessidade de realização (COVINGTON, 1992), (ii) o medo do fracasso, que é fundamentada na teoria da necessidade de realização (ATKINSON, 1957) e (iii) o controle do incerto que é fundamentada na teoria da atribuição (WEINER, 1985). O outro grupo diz respeito aos aspectos comportamentais impeditivos ao engajamento que compreendem: (i) a autossabotagem e (ii) o desengajamento que são fundamentadas pela teoria da autoestima e necessidade de realização (COVINGTON, 1992).

Motivation and Engagement Wheel

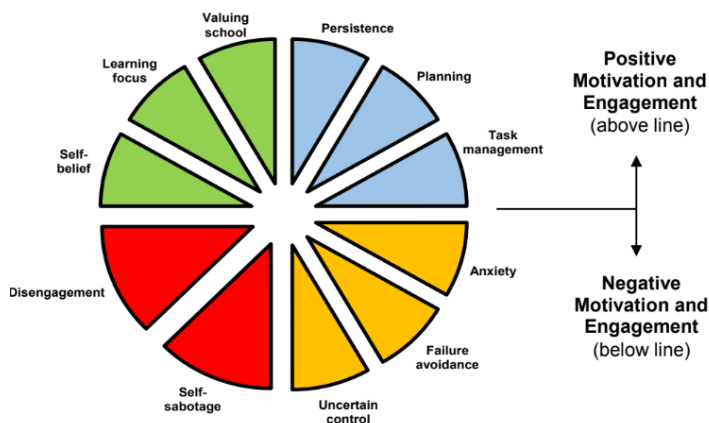


Figura 1 - Roda de Motivação e Engajamento

Fonte: Martin (2019)

Conjunto das Hipóteses a serem testadas

A seguir apresentam-se as teorias que sustentam o modelo, bem como suas respectivas hipóteses.

Self-efficacy theory (Autoeficácia). A teoria considera que a autoeficácia é o entendimento de que as pessoas têm sobre o comportamento delas ao se depararem com desafios e estresse juntamente com a determinação de quanto esforço será gasto para alcançar seus objetivos, e por quanto tempo esses objetivos serão perseguidos. Quando o indivíduo trabalha da sua maneira e obtém experiências positivas, ele aumenta mais a sua autoeficácia.

A partir desta teoria, apresenta-se a seguinte hipótese: **H1- A autoeficácia** apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

Goal orientation theory (GOT) (Teoria de orientação para os objetivos). A teoria da orientação para os objetivos é uma teoria sociocognitiva da motivação para a realização. Tornou-se um marco teórico no estudo da motivação acadêmica no final da década de 1980. A teoria examina as razões pelas quais os estudantes se engajam em seu trabalho acadêmico.

Self-determination theory (Teoria da autodeterminação). A teoria considera que a motivação varia não só em quantidade mas também em qualidade. Ser autônoma é o desejo das pessoas que tendem a dedicar esforço e tempo as atividades que consideram agradáveis. Nossas façanhas e conquistas mais realizadoras, saudáveis, criativas e produtivas ocorrem quando somos motivados por um interesse intrínseco na tarefa.

A partir desta teoria, apresenta-se a seguinte hipótese: **H2- A orientação para o domínio** apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

Expectancy-value theory (Teoria do valor da expectativa). Possui dois fatores referentes ao comportamento motivacional, são eles: (i) a expectativa de sucesso na qual o indivíduo acredita que terá sucesso se tentar realizar a atividade e (ii) o valor da tarefa que é a percepção intrínseca em realizar tal tarefa.

A partir desta teoria, apresenta-se a seguinte hipótese: **H3- O valor do treinamento** apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

Self-regulation Theory - SRT (Teoria da autorregulação). A teoria da autorregulação (SRT) diz que gastamos esforço no controle do que pensamos, dizemos e fazemos, tentando ser a pessoa que queremos ser, refletindo em como nos motivamos ao realizar a tarefa.

A partir destas teorias, apresentam-se as seguintes hipóteses:

H4- A persistência apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H5- O planejamento apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H6- A gestão dos estudos apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

Attribution theory (Teoria da atribuição). Teoria da atribuição está preocupada com a forma como os indivíduos interpretam eventos e como isso se relaciona com o seu pensamento e comportamento, atribuindo causas ao comportamento.

Self-worth motivation theory (Teoria da autoestima). A teoria assume que a busca pela própria aceitação e a proteção da autoestima são as maiores prioridades humanas. Vem principalmente do medo do fracasso e das implicações que este fracasso pode ter para o sentido privado e público.

Need for achievement theory (Teoria da necessidade de realização). Segundo a teoria, as pessoas têm guias motivacionais que estão diretamente ligados às suas necessidades, não importando sua idade, sexo, cultura ou raça. A necessidade de realização é um comportamento orientado para a concorrência. McClelland descobriu que as pessoas com uma elevada necessidade de realização têm um melhor desempenho do que aquelas com uma necessidade moderada ou de baixa realização, e observou diferenças regionais e nacionais na motivação para a realização.

A partir destas teorias, apresentam-se as seguintes hipóteses:

H7- A ansiedade apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H8- O medo do fracasso apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H9- O controle do incerto apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H10- A autossabotagem apresenta-se com menor intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

H11- O desengajamento apresenta-se com menor intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.

METODOLOGIA

O estudo em questão tem uma abordagem quantitativa, classificada quanto aos meios como uma *survey* (BABBIE, 1999; FINK, 2017; FOWLEY JR, 2011).

A unidade de análise populacional foi o empregado do setor industrial brasileiro que segundo a pesquisa industrial anual (PIA) de 2017, realizada pelo IBGE é de 7.695.070 trabalhadores. A amostra foi de 81 trabalhadores de uma empresa do setor têxtil e de confecção localizadas no Estado do Rio de Janeiro, portanto não probabilística uma vez que a escolha não é aleatória (MARTINS; THEÓPHILO, 2016; VERGARA, 2015).

Os dados foram coletados através de questionário desenvolvido por Martin (2019), com resposta em escala likert. Aconteceu no período de novembro a dezembro de 2019, de forma presencial os colaboradores foram divididos em 7 grupos de 10 pessoas e 1 grupo de 11 pessoas, por 30 minutos durante o dia ao longo de duas semanas. Esse planejamento se fez necessário a fim de não prejudicar a produção da empresa.

A aplicação do questionário era precedida por uma explicação do que se tratava a pesquisa e principalmente da diferença entre aprendizagem informal da formal, este foi um ponto de dúvidas em todos os grupos formados. Também foi realizada uma leitura de algumas perguntas do questionário a fim de deixar claro como deveria ser o entendimento da escala Likert e como seria sua marcação. Durante a aplicação do questionário algumas dúvidas sobre algumas perguntas do questionário foram feitas, mas em pequenas quantidades.

No tratamento e análise de dados foi feito através do algoritmo desenvolvido e validado pelo próprio de Martin (2019), que consiste no cálculo da média de cada variável observada, nos valores percentuais de cada constructo e a média dos resultados encontrados nos constructos a fim de se qualificar os resultados.

Para a apresentação das correlações entre os constructos pesquisados será usado o *software Microsoft Excel*, a fim de calcular e demonstrar a correlação de cada constructo analisado, comparando-se com a teoria e com estudos realizados por Martin (2019).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra coletada foi constituída de 81 indivíduos, sendo 10 do sexo masculino e 71 do sexo feminino. Comparando-se estudos anteriores, observa-se que há similaridade com o estudo de Martin (2019), voltado para a aprendizagem formal dos alunos universitários, apresentou 80% dos respondentes do sexo feminino e 20% do sexo masculino. Comparando com o estudo realizado por Cardoso (2017), com estudantes universitários na aprendizagem formal, a relação foi de 49% de respondentes do sexo feminino e 46% do sexo masculino.

Dos 81 respondentes, 5 estão entre 15 e 25 anos (6%), 19 entre 26 e 35 anos (23%), 30 entre 36 e 45 anos (37%), 20 entre 46 e 55 anos (25%) e 7 entre 56 e 65 anos (9%). A média de idade da amostra foi de 41 anos muito similar ao estudo de Martin (2009), realizada no local do trabalho, mas muito diferente aos estudos de Martin (2019) e Cardoso (2017), que obtiveram média de idades dos respondentes de 21 e 20 anos respectivamente.

Os escores obtidos para cada constructo, utilizando-se o método disponibilizado por Martin (2019), são obtidos a partir da soma das médias das afirmativas que estão relacionadas a cada constructo, e estão demonstrados na Tabela 1 a seguir:

Constructo	Escore
Autoeficácia	83,20%
Valor do Treinamento	88,67%
Orientação para o domínio	83,59%
Planejamento	74,59%
Gestão dos estudos	80,42%
Persistência	79,58%
Ansiedade	65,81%
Medo do fracasso	47,31%
Controle do incerto	58,57%
Autossabotagem	31,73%
Desengajamento	30,19%

Tabela 1 - Escores por constructo

Fonte: Próprio autor

Na análise dos resultados foi usado os valores médios indicados no manual do utilizador, que foi disponibilizado por Martin (2019), através de compra, pelo site Lifelong Achievement Group (MARTIN, 2019). Desta forma para os três fatores positivos de motivação, os três fatores positivos desengajamento, os três fatores negativos de motivação e os dois fatores negativos de engajamento serão usados os valores médios de 80%, 74%, 65% e 72%, respectivamente como valor de corte para a análise dos resultados. Entende-se que para os fatores que retratam sentimentos e comportamentos que influenciam positivamente na motivação e engajamento, espera-se que quanto maior o escore melhor é o resultado. Já para os sentimentos e comportamentos que influenciam negativamente na motivação e engajamento, espera-se quanto menor o escore melhor será o resultado. Desta forma analisando os resultados verificamos elevados índices para os constructos positivos da motivação e do engajamento e baixos índices para os constructos negativos da motivação e do engajamento, exceto para o constructo Ansiedade que apresentou valor de 65,81%.

Comparando-se os resultados do presente estudo em situação de aprendizagem informal com os de Martin (2019) e Cardoso (2017) em situação de aprendizagem formal, verifica-se que há similaridade entre os resultados apresentados na Tabela 2, para os constructos positivos da motivação e do engajamento, que deram valores altos e para os constructos negativos da motivação e engajamento que deram valores baixos, menos para o constructo Ansiedade que em todos os casos apresentou escores altos.

Constructos	Próprio autor	CARDOSO 2017	MARTIN 2016
Autoeficácia	83,20%	85%	81%
Orientação para o domínio	83,59%	91%	87%
Valor do Treinamento	88,67%	89%	84%
Persistência	79,58%	78%	73%
Planejamento	74,59%	69%	63%
Gestão dos estudos	80,42%	82%	73%
Ansiedade	65,81%	75%	69%
Medo do fracasso	47,31%	40%	44%
Autossabotagem	31,73%	43%	43%
Controle do incerto	58,57%	61%	51%
Desengajamento	30,19%	32%	40%

Tabela 2 - Comparação com estudos anteriores

Fonte: Próprio autor

Hipóteses confirmadas e rejeitadas

Como dito anteriormente o valor de corte foi de 80% para os três fatores positivos da motivação, de 74% para os três fatores positivos de engajamento, de 65% para os três

negativos de motivação e 72% para os dois negativos de engajamento. Isso que significa que para fatores positivos do modelo MES-UC os valores acima do valor de corte tivemos as hipótese confirmadas, enquanto que para os fatores negativos do modelo MES-UC, os valores abaixo o valor de corte tiveram as hipóteses confirmadas. Sendo assim, temos como resposta as nossas hipóteses:

Hipótese 1: *A autoeficácia apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.*

Como obteve escore maior que 80,00% (83,20%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 2: *A orientação para o domínio apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.*

Como obteve escore maior que 80,00% (83,59%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 3: *O valor do treinamento apresenta-se com maior intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.*

Como teve escore maior que 80,00% (88,67%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 4: *A persistência apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.*

Como teve escore maior que 74,00% (79,58%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 5: *O planejamento apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore maior que 74,00% (74,59%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 6: *A gestão dos estudos apresenta-se com maior intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore maior que 74,00% (80,42%), esta hipótese foi confirmada

Hipótese 7: *A ansiedade apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore maior que 65,00% (65,81%), esta hipótese não foi confirmada.

Hipótese 8: *O medo do fracasso apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore menor que 65,00% (47,31%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 9: *O controle do incerto apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que*

em situações de aprendizagem formal. Como teve escore menor que 65,00% (58,57%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 10: *A autossabotagem apresenta-se com menor intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore menor que 72,00% (31,73%), esta hipótese foi confirmada.

Hipótese 11: *O desengajamento apresenta-se com menor intensidade no engajamento dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal.* Como teve escore menor que 72,00% (30,19%), esta hipótese foi confirmada.

Observa-se que a hipótese 7 foi a única que não foi confirmada, o que significa que não se pode comprovar que a ansiedade apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes na capacitação em situações de aprendizagem informal do que em situações de aprendizagem formal, apesar da teoria indicar que a ansiedade seja uma resposta cognitiva, de sentimento subjetivo às situações de incerteza ou tensão (STERNBERG, 2000; SUN; SYU; LIN, 2017; MARCOTTE; LÉVESQUE, 2018). Desta forma um olhar mais cuidadoso sobre o constructo se faz necessário, pois o mesmo resultado se observou nos estudos de Martin (2019) e Cardoso (2017). No caso da capacitação informal, há a questão da aprendizagem ocorrer fora de uma sala de aula (MALCOLM; HODKINSON; COLLEY, 2003; MANUTI et al., 2015), sem programas estruturados (MANUTI et al., 2015), o que pode gerar um ambiente com menos tensão proporcionando níveis de ansiedades baixos que de forma moderada tem efeito positivo na aprendizagem (SUN; SYU; LIN, 2017).

Análise de correlações

A matriz de correlação representada na Tabela 3 apresenta o índice de correlação de Pearson entre os onze constructos da Escala de Motivação e Engajamento de Martin (2019). Analisando-a identificamos correlações moderadas em azul, ou seja que foram maiores que 0,5 e menores que 0,7 que são: Autoeficácia e Valor do Treinamento, Autoeficácia e Orientação para o Domínio, Valor do Treinamento e Orientação para o Domínio, Valor do Treinamento e Gestão dos estudos, Orientação para o Domínio e Persistência, Planejamento e Gestão dos estudos, Ansiedade e Controle do Incerto e Medo do Fracasso e Controle do Incerto. Não foi identificada nenhuma correlação forte, ou seja, maior que 0,7.

De forma geral, os resultados obtidos são similares aos estudos anteriores, pois apresentou correlações positivas para o grupo das dimensões positivas para a motivação e o engajamento e correlações negativas para o grupo das dimensões negativas.

	Autoeficácia	Valor do Treinamento	Orientação para o domínio	Planejamento	Gestão dos estudos	Persistência	Ansiedade	Medo do fracasso	Controle do incerto	Autossabotagem	Desengajamento
Autoeficácia	1										
Valor do Treinamento	0,61	1									
Orientação para o domínio	0,54	0,55	1								
Planejamento	0,40	0,31	0,33	1							
Gestão dos estudos	0,43	0,52	0,19	0,63	1						
Persistência	0,50	0,50	0,59	0,32	0,41	1					
Ansiedade	0,28	0,25	0,28	0,20	0,11	0,22	1				
Medo do fracasso	0,14	0,02	0,07	0,08	0,06	0,05	0,20	1			
Controle do incerto	0,11	0,11	0,12	0,03	0,03	0,15	0,59	0,54	1		
Autossabotagem	-0,02	-0,06	0,03	0,06	0,07	0,15	0,37	0,43	0,39	1	
Desengajamento	-0,25	-0,24	-0,20	-0,31	-0,28	-0,15	0,11	0,30	0,32	0,31	1

Tabela 3 - Correlação entre constructos

Segundo a teoria, os constructos autoeficácia e persistência mostram um alto grau de correlação, uma vez que aprendizes que possuem autoeficácia positiva tendem a persistir mais na realização das tarefas (KUU; WOO; BANG, 2017) e respondem melhor aos desafios (SCHUNK, 1990; MARTIN; GINNS; PAPWORTH, 2017), mas o que foi observado é uma correlação moderada de 0,5, assim como no estudo de Martin (2019), que obteve 0,64. Isso é diferente de Cardoso (2017), que obteve uma correlação fraca de 0,38.

O constructo orientação para o domínio tem na teoria o entendimento que os aprendizes são mais participativos e interessados na aprendizagem e no treinamento (KAPLAN; MIDGLEY, 1997; UTMAN, 1997; DWECK & LEGGETT, 1988; HARACKIEWICZ; BARRON; ELLIOT, 1998; PINTRICH, 2000; ANDERMAN; WOLTERS, 2006; GULLY; CHEN, 2009). Observa-se que este constructo teve correlação forte com o constructo valor do treinamento, o que se verifica no estudo de Martin (2016) com 0,71, mas diferente no presente estudo que se verificou uma correlação moderada de 0,55, e fraca no estudo de Cardoso (2017) que apresentou valor de 0,41.

Para o constructo valor do treinamento, a teoria indica uma forte correlação com o constructo persistência (WIGFIELD; ECCLES, 2000b) mas o que se observou foi uma correlação moderada de 0,5, assim como no de Martin (2016) de 0,64, mas diferente de Cardoso (2017) que teve correlação fraca de 0,35. Já para as outras correlações com o constructo valor do treinamento os valores encontrados foram similares aos estudos de Martin (2016) e Cardoso (2017).

Esperava-se que o par persistência x gestão dos estudos tivesse uma correlação forte, pois faz parte de uma característica de aprendizagem autorregulada (ZIMMERMAN 2000), tendo na educação corporativa correlação positiva significativa na administração do tempo e na gestão dos estudos (BROADBENT; POON, 2015). Os resultados indicaram um valor moderado de 0,5, assim como no de Martin (2016), que apresentou 0,64. E diferente de Cardoso (2017), que teve 0,35. Este é um ponto que merece mais atenção pois se entende que com a quarta revolução industrial as máquinas, pessoas, sistemas e instalações irão trocar informações de forma autônoma (KAGERMANN; WAHLSTER; HELBIG, 2013; SCHWAB, 2017) o que leva a uma maior necessidade dos colaboradores

em gerir suas tarefas, o seu tempo, exigindo uma persistência e um planejamento melhor por parte dos colaboradores (KOZLOWSKI; BELL, 2013).

As correlações, medo do fracasso x controle do incerto e ansiedade x controle do incerto deveriam ser fortes, pois segundo a teoria evitar o fracasso tem relação direta em evitar uma atividade mal feita que desaponte outros (COLLIE; MARTIN, 2017). Contudo, o resultado obtido foi moderado de 0,54 para o par medo do fracasso x controle do incerto e 0,59 para o par ansiedade x controle do incerto. Tanto o estudo de Martin (2016) e de Cardoso (2017) obtiveram correlações fracas de 0,45 e 0,29 e 0,47 e 0,30, respectivamente.

CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo avaliar a intensidade de presença de dimensões cognitivas de motivação e dimensões comportamentais de engajamento de colaboradores em situações de aprendizagem informal utilizando o questionário sobre motivação e engajamento do modelo MES-UC de Martin (2019), o qual foi adaptado para o ambiente corporativo e comparado com os resultados do próprio Martin e o estudo de Cardoso (2017), aplicado no Brasil. A análise dos resultados permite dizer que há similaridade de resultados, concluindo que o modelo MES-UC pode ser usado no ambiente corporativo por meio de aprendizagem informal – entretanto, outros estudo precisam fortalecer este entendimento.

Verifica-se que os constructos positivos (autoeficácia, valor do treinamento, orientação para o domínio, planejamento, gestão dos estudos e persistência), tanto para motivação quanto para o engajamento, tiveram escores acima da média. E para os constructos negativos (ansiedade, medo do fracasso, controle do incerto, autossabotagem e desengajamento), tanto para motivação quanto para o engajamento, tiveram escores abaixo da média, que tinha valor de corte de 65,79%. O único constructo que não acompanha a lógica dos constructos negativos foi a ansiedade, que apresentou 65,81% como resultado e desta forma não confirmando a hipótese de que apresenta-se com menor intensidade na motivação dos aprendizes. A exceção ficou com o construto Ansiedade que apresentou um valor elevado para os padrões exigidos pela teoria (MARTIN, 2019), demonstrando que o fato da aprendizagem informal não ter um cronograma organizado (BACCA et al., 2018; LUND DEAN; JOLLY, 2012; MARTIN et al., 2017), pode levar a uma sensação de descontrole do ambiente e do processo de aprendizagem (COVINGTON, 1992).

Este estudo, procurou contribuir de forma teórica com uma visão sobre as teorias motivacionais e comportamentais na aprendizagem informal, a qual possui pouco estudo a respeito, e que até a realização da pesquisa não havia sido identificado um modelo que medisse simultaneamente a motivação e o engajamento dos aprendizes em ambientes industriais por meio da aprendizagem informal, a luz da quarta revolução industrial.

Outra contribuição foi a validação da escala de MES-UC de Martin (2016) em um contexto diferente do acadêmico, no caso em um ambiente industrial.

As organizações gastam quantias significativas na capacitação de seus colaboradores, com isso a pesquisa busca contribuir de forma prática para um maior conhecimento sobre a motivação e o engajamento dos colaboradores no processo de aprendizagem. Em consequência, espera-se possibilitar que as organizações se planejem melhor, criando ambientes organizacionais adequados e otimizando os recursos a serem empregados nas capacitações.

As principais limitações do estudo são: (1) utilização de um modelo (o MÊS-UC), que não foi originalmente criado para o contexto da aprendizagem informal; (2) a aplicação do modelo em único setor econômico (industrial); (3) a amostra pequena de 81 colaboradores, mais estudos podem fortalecer o entendimento; (4) o questionário que foi aplicado pelo gerente industrial da empresa, o que pode criar um sentimento de obrigatoriedade por parte dos respondentes e influenciar as respostas.

Para pesquisas futuras, sugere-se que se aplique o modelo MES_UC de Martin (2019) em outros segmentos, regiões e empresas a fim de se comparar os resultados. Outra sugestão é o uso de estudos qualitativos-quantitativos a fim de permitir análises mais profundas, uma vez que pouco se conhece sobre os efeitos da aprendizagem informal, principalmente no contexto da quarta revolução industrial.

REFERÊNCIAS

AIRES, R.; MOREIRA, F.; FREIRE, P. DE S. Indústria 4.0: Desafios e Tendências para a Gestão do Conhecimento. **SUCEG - Seminário de Universidade Corporativa e Escolas de Governo**, v. 1, n. 1, p. 224–247, 2017.

ANDERMAN, E. M.; WOLTERS, C. A. Goals, Values, and Affect: Influences on Student Motivation. In: **Handbook of Educational Psychology**. 2. ed. New York: Routledge, 2006. p. 369–389.

ATKINSON, J. W. Motivational determinants of risk-taking behavior. **Psychological Review**, v. 64, n. 6 PART 1, p. 359–372, 1957.

AUTOR, D. H. Why are there still so many jobs? the history and future of workplace automation. **Journal of Economic Perspectives**, v. 29, n. 3, p. 3–30, 2015.

BABBIE, E. R. **Métodos de Pesquisa de Survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

BACCA, J. et al. Insights into the factors influencing student motivation in Augmented Reality learning experiences in Vocational Education and Training. **Frontiers in Psychology**, v. 9, n. AUG, p. 1–13, 2018.

BANDURA, A. **Self-efficacy: The exercise of control**. 1. ed. New York: Freeman & Co, 1997.

BEIER, M. E.; KANFER, R. Motivation in training and development: A Phase Perspective. In: KOZLOWSKI, S.; SALAS, E. (Eds.). **Learning, Training, and Development in Organizations**. 1. ed. New York: Routledge, 2010. p. 65–96.

BELL, B. S. et al. 100 years of training and development research: What we know and where we should go. **Journal of Applied Psychology**, v. 102, n. 3, p. 305–323, 2017.

BRAUER, M.; PINHEIRO, L.; CARDOSO, R. A. Motivação e Engajamento Discente: Uma Análise dos Fatores que Influenciam os Estudantes de Administração no Contexto Brasileiro. **EnEPQ/ ANPAD**, p. 1–10, 2018.

BROADBENT, J.; POON, W. L. Self-regulated learning strategies & academic achievement in online higher education learning environments: A systematic review. **Internet and Higher Education**, v. 27, p. 1–13, 2015.

CARDOSO, R. **Motivação e engajamento dos estudantes de administração: análise e aplicação da escala de motivação e engajamento com graduandos de uma instituição de ensino superior do estado do Rio de Janeiro**. Dissertação de mestrado em administração e desenvolvimento empresarial, Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2017.

CLOUGH, G. et al. Informal learning with PDAs and smartphones. **Journal of Computer Assisted Learning**, v. 24, n. 5, p. 359–371, 2008.

COLLIE, R. J.; MARTIN, A. J. Adaptive and maladaptive work-related motivation among teachers: A person-centered examination and links with well-being. **Teaching and Teacher Education**, v. 64, p. 199–210, 2017.

COLQUITT, J. A.; LEPINE, J. A.; NOE, R. A. Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis of 20 Years of Research. **Journal of Applied Psychology**, v. 85, n. 5, p. 678–707, 2000.

COOK, D. A. et al. Measuring motivational characteristics of courses: Applying Keller's instructional materials motivation survey to a web-based course. **Academic Medicine**, v. 84, n. 11, p. 1505–1509, 2009.

COVINGTON, M. V. **Making the grade: A self-worth perspective on motivation and school reform**. 1. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. **Psychological Inquiry**, v. 11, n. 4, p. 227–268, 2000.

DWECK, C. S. Motivational processes affecting learning. Special Issue: Psychological science and education. **American Psychologist**, v. 41, n. 10, p. 1040–1048, 1986.

DWECK, C. S.; LEGGETT, E. L. A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality. **Psychological Review**, v. 95, n. 2, p. 256–273, 1988.

EBOLI, M. et al. **Educação Corporativa: fundamentos, evolução e impantação de projetos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ELLIOT, A. J. Approach and avoidance motivation and achievement goals. **Educational Psychologist**, v. 34, n. 3, p. 169–189, 1999.

ELPHINSTONE, B.; TINKER, S. Use of the motivation and engagement scale-University/college as a means of identifying student typologies. **Journal of College Student Development**, v. 58, n. 3, p. 457–462, 2017.

FINK, A. **How to conduct surveys: A Step-by-step guide**. 6. ed. California: SAGE PUBLICATIONS, 2017.

FOWLER JR, F. **Pesquisa de Levantamento**. 4. ed. Porto Alegre: Penso, 2011.

GHISLIERI, C.; MOLINO, M.; CORTESE, C. G. Work and organizational psychology looks at the Fourth Industrial Revolution: How to support workers and organizations? **Frontiers in Psychology**, v. 9, n. NOV, p. 1–6, 2018.

GRIFFITHS, D.; GARCÍA PEÑALVO, F. J. Informal learning recognition and management. **Computers in Human Behavior**, v. 55, p. 501–503, 2016.

GULLY, S.; CHEN, G. Individual differences, attribute-treatment interactions, and training outcomes. In: **Learning, Training, and Development in Organizations**. 1. ed. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2009. p. 3–64.

HARACKIEWICZ, J. M.; BARRON, K. E.; ELLIOT, A. J. Rethinking achievement goals : When are they adaptive for college students and why ? **Educational Psychologist**, v. 33, n. 1, p. 1–21, 1998.

KAGERMANN, H.; WAHLSTER, W.; HELBIG, J. **Recommendations for implementing the strategic initiative INDUSTRIE 4.0: Final report of the Industrie 4.0 Working Group Berlin: Industrie 4.0 Working Group of Acatech**. Berlin: [s.n.].

KAPLAN, A.; MIDGLEY, C. The effect of achievement goals: Does level of perceived academic competence make a difference? **Contemporary Educational Psychology**, v. 22, n. 4, p. 415–435, 1997.

KOZLOWSKI, S. W. J.; BELL, B. S. Work Groups and Teams in Organizations. **Industrial and organizational psychology**, v. 12, n. 2, p. 412–469, 2013.

KUO, P. B.; WOO, H.; BANG, N. M. Advisory Relationship as a Moderator Between Research Self-Efficacy, Motivation, and Productivity Among Counselor Education Doctoral Students. **Counselor Education and Supervision**, v. 56, p. 130–144, 2017.

LIEM, G. A. D.; MARTIN, A. J. The Motivation and Engagement Scale: Theoretical Framework, Psychometric Properties, and Applied Yields. **Australian Psychologist**, v. 47, n. 1, p. 3–13, mar. 2012.

LUND DEAN, K.; JOLLY, J. P. Student identity, disengagement, and learning. **Academy of Management Learning and Education**, v. 11, n. 2, p. 228–243, 2012.

MALCOLM, J.; HODKINSON, P.; COLLEY, H. The interrelationships between informal and formal learning. **Journal of Workplace Learning**, v. 15, p. 313–318, 2003.

MANUTI, A. et al. Formal and informal learning in the workplace: A research review. **International Journal of Training and Development**, v. 19, n. 1, p. 1–17, 2015.

MARCOTTE, J.; LÉVESQUE, G. Anxiety and Well-Being Among Students in a Psychoeducation Program: The Mediating Role of Identity. **Journal of College Student Development**, v. 59, n. 1, p. 90–104, 2018.

MARTIN, A. J. The Role of Positive Psychology in Enhancing Satisfaction, Motivation, and Productivity in the Workplace. **Journal of Organizational Behavior Management**, v. 24, n. September 2013, p. 113–133, 2005.

MARTIN, A. J. Motivation and engagement in music and sport: Testing a multidimensional framework in diverse performance settings. **Journal of Personality**, v. 76, n. 1, p. 135–170, 2008.

MARTIN, A. J. Motivation and engagement in the workplace: Examining a multidimensional framework and instrument from a measurement and evaluation perspective. **Measurement and Evaluation in Counseling and Development**, v. 41, n. 4, p. 223–243, 2009.

MARTIN, A. J. et al. Real-time motivation and engagement during a month at school: Every moment of every day for every student matters. **Learning and Individual Differences**, v. 38, p. 26–35, 2015.

MARTIN, A. J. **The motivation and Engagement Workbook**. 19. ed. Sydney: Lifelong Achievement Group, 2019.

MARTIN, A. J.; GINNS, P.; PAPWORTH, B. Motivation and engagement: Same or different? Does it matter? **Learning and Individual Differences**, v. 55, p. 150–162, abr. 2017.

MARTIN, A. J.; MANSOUR, M.; MALMBERG, L. E. What factors influence students' real-time motivation and engagement? An experience sampling study of high school students using mobile technology. **Educational Psychology**, v. 0, n. 0, p. 1–23, 2019.

MARTIN, A. J.; MARTIN, T. G.; EVANS, P. Motivation and Engagement in Jamaica: Testing a Multidimensional Framework Among Students in an Emerging Regional Context. **Journal of Psychoeducational Assessment**, v. 36, n. 3, p. 233–248, 2018.

MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na Empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

NONAKA, I.; VON KROGH, G.; VOELPEL, S. Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances. **Organization Studies**, v. 27, n. 8, p. 1179–1208, 2006.

PETERS, M. A. Technological unemployment: Educating for the fourth industrial revolution. **Educational Philosophy and Theory**, v. 49, n. 1, p. 1–6, 2017.

PETERS, M. A.; JANDRIĆ, P.; HAYES, S. The curious promise of educationalising technological unemployment: What can places of learning really do about the future of work? **Educational Philosophy and Theory**, v. 51, n. 3, p. 242–254, 2018.

- PINTRICH, P. R. Understanding self-regulated learning. **New Directions for Teaching and Learning**, v. 1995, n. 63, p. 3–12, 1995.
- PINTRICH, P. R. Multiple goals, multiple pathways: The role of goal orientation in learning and achievement. **Journal of Educational Psychology**, v. 92, n. 3, p. 544–555, 2000.
- RODRÍGUEZ, S. et al. Relationship Between Students' Prior Academic Achievement and Homework Behavioral Engagement: The Mediating/Moderating Role of Learning Motivation. **Frontiers in Psychology**, v. 10, n. May, p. 1–10, 2019.
- SCHUNK, D. H. Introduction to the Special Section on Motivation and Efficacy. **Journal of Educational Psychology**, v. 82, n. 1, p. 3–6, 1990.
- SCHWAB, K. **The Fourth Industrial Revolution**. 1. ed. New York: Crown Business, 2017.
- STEERS, R. M.; MOWDAY, R. T.; SHAPIRO, D. L. Introduction to Special Topic Forum: The Future of Work Motivation Theory. **Academy of Management Review**, v. 29, n. 3, p. 379, 2004.
- STERNBERG, R. J. **Psicologia Cognitiva**. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- STOCK, T.; SELIGER, G. Opportunities of Sustainable Manufacturing in Industry 4.0. **Procedia CIRP**, v. 40, n. Icc, p. 536–541, 2016.
- SUN, J. C. Y.; SYU, Y. R.; LIN, Y. Y. Effects of conformity and learning anxiety on intrinsic and extrinsic motivation: the case of Facebook course groups. **Universal Access in the Information Society**, n. 16, p. 273–288, 2017.
- TANNENBAUM, S. I. et al. Informal Learning and Development in Organizations. In: **Learning, training, and development in organizations**. New York: Routledge, 2010. p. 303–332.
- UTMAN, C. H. Performance effects of motivational state: A meta-analysis. **Personality and Social Psychology Review**, v. 1, n. 2, p. 170–182, 1997.
- VAN NOY, M.; JAMES, H.; BEDLEY, C. Reconceptualizing learning: a review of the literature on informal learning. **Education and Employment Research Center School of Management and Labor Relations**, p. 84, 2016.
- VERGARA, S. C. **Métodologia de pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- VON KROGH, G.; NONAKA, I.; ABEN, M. Making the most of your company's knowledge: A strategic framework. **Long Range Planning**, v. 34, n. 4, p. 421–439, 2001.
- WEINER, B. An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. **Psychological Review**, v. 92, n. 4, p. 548–573, 1985.
- WIGFIELD, A.; ECCLES, J. S. Expectancy-value theory of achievement motivation. **Contemporary Educational Psychology**, v. 25, n. 1, p. 68–81, 2000a.

WIGFIELD, A.; ECCLES, J. S. Expectancy–Value Theory of Achievement Motivation. **Contemporary Educational Psychology**, v. 25, n. 1, p. 68–81, jan. 2000b.

YIN, H. What motivates Chinese undergraduates to engage in learning? Insights from a psychological approach to student engagement research. **Higher Education**, v. 76, n. 5, p. 827–847, 2018.

ZIMMERMAN, B. J. Attaining Self-Regulation. In: BOEKAERTS, M.; PINTRICH, P. R.; ZEIDNER, M. (Eds.). . **Handbook of Self-Regulation**. New York: Elsevier, 2000. p. 13–39.

ÍNDICE REMISSIVO

SÍMBOLOS

5S 118, 119, 121, 122, 123, 124, 125

A

Ações de Resposta 77, 284, 285, 286, 287, 289, 290, 294, 295, 296, 297

AHP 82, 87, 88, 94, 128, 129, 130, 133, 138, 139, 140, 141

Arrebatamento 126, 127

Atrasos em Projetos 75, 78, 79, 81, 84

C

Cálculo de Tarifas 269, 280, 281

Capacidade Produtiva 206, 253

Capitalismo 196, 202, 204, 210, 211, 212, 213, 214

Categoria 250, 269, 270, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281

Cenários 154, 217, 219, 220, 222, 223, 224, 225, 229, 230, 231, 234, 235, 236, 237

CEPAL 190, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 209, 210, 214, 215, 216

Comunidad 168, 171, 173, 176, 178

Construção Civil 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 79, 81, 82, 83, 92, 94, 96, 97, 98, 100, 101, 102, 103, 106, 107, 109, 112, 115, 116, 226

Cultura 7, 76, 80, 85, 122, 123, 150, 152, 161, 175, 203, 204, 222, 256, 260, 263, 265, 266, 267, 268

D

Desastre 284, 286, 287, 289, 290, 291, 292, 295, 296

Desenvolvimento Regional 191, 192, 193, 199, 200, 286, 287, 297

E

Economia de Escala 31

Economia do Conhecimento 179, 180, 183, 184, 186, 189

Economia Política 30, 202, 204, 210, 211, 214, 215

Ecuador 168, 169, 174, 175, 176, 251, 269, 270, 272, 273, 280, 282

Empendedor 239, 243, 244, 251

Estratégia 44, 45, 58, 112, 144, 152, 201, 223, 224, 230, 232, 233, 234, 235, 253, 256, 257, 258, 260, 261, 263, 265, 267, 268

Expansão 163, 165, 166, 180, 212, 254, 265

F

Farinha 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

Fatores de Risco 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 87, 92, 93, 94, 95

Fluxo de Valor 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43

Forças de Porter 217

G

Gás Natural 128, 129, 133, 135, 136, 142

Geografia 157, 161, 162, 163, 164, 165, 192, 197, 200, 289, 297

Geomarketing 163, 164, 165, 166, 167

Gerenciamento de Projetos 75, 100, 101, 102, 104, 105, 114, 115, 116, 117

Gestão de Riscos 75, 78, 79, 288, 289, 298, 299

Gestão de Suprimentos 61, 62, 63, 64, 66, 72

Glúten 45, 46, 47, 51, 52, 55, 56, 58, 59

Governança 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 156, 160, 161, 162

H

Horticultura 143, 144, 145, 160

Hoteles 246, 252, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 283

I

Indicação Geográfica 143, 155, 159, 160, 161

Indicadores Hoteleros 269

Indígenas 168, 169, 170, 171, 172, 174, 175, 177

Indústria Têxtil 21, 26, 27, 28

Inovações 21, 22, 24, 25, 26, 102, 103, 144, 160, 179, 200, 254

Internacionalização 206, 253, 254, 255, 256, 260, 261, 262, 264, 265, 266, 267, 268

L

Laboratórios 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124

Loja 228, 269, 270, 272, 273, 274, 278, 279, 280, 282

M

Manufatura Avançada 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29

Maria da Conceição Tavares 202, 203, 204, 205, 209, 210, 211, 213, 214, 215, 216

Medição do Conhecimento 179

Melhoria Contínua 33, 109, 118, 119, 123

Mercado de Trabalho 118, 122, 123, 164, 191, 192, 193, 194, 196, 199, 200, 201
Microempresa 217, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 249, 250, 251
Modelos Econômicos 179

P

Papel 2, 33, 35, 126, 127, 147, 148, 151, 154, 165, 173, 175, 183, 206, 248
Planejamento 9, 10, 12, 67, 74, 151, 153, 154, 217, 218, 219, 233, 234, 237, 259, 264, 268
Planejamento Estratégico 63, 67, 70, 72, 217, 218, 219, 220, 221, 228, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 254, 257, 259
PMBOK 78, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 112, 114, 115, 116, 117
Produção Enxuta 116, 128, 129, 135, 137

Q

Qualidade 6, 23, 25, 27, 32, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 52, 54, 58, 59, 60, 65, 80, 85, 97, 100, 101, 102, 103, 107, 109, 110, 115, 116, 118, 119, 122, 124, 125, 126, 127, 129, 140, 143, 156, 159, 160, 162, 182, 183, 188, 193, 222, 228, 229, 230, 232, 237, 253, 255, 265, 289, 291

R

Rasgo 126, 127
Recursos Financeiros 78, 101, 121, 284, 286, 287, 295, 296
Reforma Trabalhista 191, 192, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 200, 201
Reológica 45, 47
Resistencia 137, 168, 170, 172, 173, 175, 176
Robustez Estatística 128, 130, 140
Ruído Branco 128, 130, 137, 140

S

Software 9, 61, 62, 63, 67, 70, 105, 138, 165, 166, 265
Sumak Kawsay 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178
SWOT 217, 222, 224, 225, 229, 230, 231, 232, 236

T

Território 143, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 152, 153, 155, 156, 157, 158, 160, 162, 167, 199, 254
Tomada de Decisão 128, 129, 130, 140, 146, 147, 234, 237, 263, 266, 267
Trabalho em Equipe 31
Tração 126, 127

Trigo 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 @atenaeditora

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br