UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS – CCA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

DÉBORA PINTO DE CASTRO

MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO: ANÁLISE EMPÍRICA NO MERCADO DE CAPITAIS DO BRASIL

Brasília
2020

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Sérgio Antônio Andrade de Freitas
Decano de Ensino de Graduação

Professor Doutor Eduardo Tadeu Vieira
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Professor Doutor Paulo César de Melo Mendes
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professor Doutor Alex Laquis Resende
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Diurno

Professor Mestre Elivânio Geraldo de Andrade
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

DÉBORA PINTO DE CASTRO

MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO: ANÁLISE EMPÍRICA NO MERCADO DE CAPITAIS DO BRASIL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Linha de Pesquisa: Contabilidade e Mercado Financeiro

Área: Contabilidade Gerencial e Sistemas de Controle

Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Lustosa

Brasília

2020

DÉBORA PINTO DE CASTRO

MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO: ANÁLISE EMPÍRICA NO MERCADO DE CAPITAIS DO BRASIL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Lustosa.

Aprovado em: 07 de dezembro de 2020.

_____

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Lustosa
Orientador

_____

Prof. Dr. Mariana Guerra
Professora – Examinadora

Brasília – DF, dezembro de 2020.

RESUMO

Na psicologia organizacional existe a premissa de que trabalhadores mais motivados produzem mais e, consequentemente, melhoram o desempenho da empresa. O presente estudo tem por objetivo verificar empiricamente a relação existente entre a motivação dos empregados, mensurada pelo índice de rotatividade (*turnover*), e o desempenho de mercado das empresas, medido pelo retorno das ações. Para isso, utilizou-se técnica de regressão linear e foram coletados dados de demonstrações contábeis e informações de movimentação de empregados constantes na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), além de dados econômicos e de mercado. A amostra foi composta por empresas negociadas no mercado de capitais brasileiro, excluindo-se as empresas financeiras, referente ao período entre 2004 a 2017. Os resultados obtidos suportam a hipótese central desta pesquisa indicando que há relação inversa entre o desempenho de mercado da empresa e a desmotivação dos funcionários.

Palavras-chave: Desempenho de Mercado. Motivação de Empregados. Rotatividade de Empregados.

ABSTRACT

In organizational psychology there is an assumption that motivated employees result in better performance for both themselves and their organization. This study aims to verify empirically the relation between employee motivation, measured by annual worker's turnover, and the market performance of the firm, measured by the stockholders' return. We used multivariate linear regression technique. Data for the independent variable of interest were collected in IBGE, through the annual list of social information (RAIS). Market and accounting control variables were collected in Brazilian Security Commission. The sample was composed by companies publicly traded in the Brazilian capital market, excluding the financial ones, from 2004 to 2017. The findings show strong evidence to support the central research hypothesis, that there is inverse relation between companies' market performance and employees' demotivation.

Keywords: Market Performance. Employee Motivation. Turnover.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 - Mensuração das variáveis do modelo econométrico 18

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Estatística descritiva das variáveis do modelo econométrico 19
Tabela 2 – Matriz de Correlação entre as variáveis da hipótese..... 21
Tabela 3 – Resultados da regressão - relação entre o desempenho de mercado das empresas e a desmotivação dos funcionários 24

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9
2 REFERENCIAL TEÓRICO 10
2.1 FUNDAMENTOS 10
2.2 LITERATURA EMPÍRICA 13
2.3 HIPÓTESE GERAL DA PESQUISA 16
3 METODOLOGIA 17
3.1 AMOSTRA 17
3.2 MODELO ECONOMÉTRICO 17
3.3 MENSURAÇÃO DAS VARIÁVEIS 18
3.4 HIPÓTESE 19
4 RESULTADOS 19
4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA 19
4.2 MATRIZ DE CORRELAÇÃO 21
4.3 TESTE DA HIPÓTESE 23
5 CONCLUSÃO 25
REFERÊNCIAS 27

1 INTRODUÇÃO

A motivação do indivíduo é um tema abordado por diversos teóricos e especialistas ao longo do tempo, buscando-se entender o que, de fato, influencia determinados comportamentos e condutas adotados pelos indivíduos. Em um contexto organizacional, há uma premissa geral de que funcionários mais motivados exercerão melhor desempenho e ganho de produtividade (ZANELLI et al., 2004). Entretanto, tal premissa não tem a simplicidade que aparenta, uma vez que a mensuração da motivação é bastante subjetiva em razão da dificuldade em se entender a origem da motivação nos indivíduos e as diferentes maneiras que ela se manifesta. Por ser uma ação humana multicausal e contextual, existem diferentes variáveis para mensurar a motivação. Além disso, outra dificuldade na premissa é o desempenho, pois este depende não só de empregados mais motivados e que desempenham melhor suas atividades e demandas, mas de outros fatores que também influenciam no resultado da empresa.

Para mensuração da desmotivação[1], foi utilizada a rotatividade de pessoas das empresas, também conhecida como *turnover*. Segundo Marques (2015), o *turnover* é um "indicador que mede a velocidade com que as pessoas saem da organização" (p. 16) e pode se enquadrar como uma variável dependente em uma organização, significando que sofre influência de fatores diversos. A saída do empregado da empresa pode ser motivada por diversos fatores, dentre eles se encontram o desligamento voluntário e o por iniciativa da própria organização. Esse indicador está relacionado ao processo de motivação na empresa, visto que uma vez que os empregados estão motivados em seu ambiente de trabalho, possuem menos intenção de sair da organização, como afirma Mirlene (2014). Dessa forma, entende-se que quanto mais pessoas saem intencionalmente da empresa, mais desmotivadas estão.

Para mensuração do desempenho da empresa, foi utilizado o retorno de mercado, qual seja, retorno do preço da ação. Segundo Júnior (2004), as principais formas de se monitorar o desempenho de uma organização são por meio do "[...] preço das ações de uma empresa, disponibilidade de informações contábeis de lucro da empresa e as informações sobre o comportamento do mercado em geral" (p. 386). Além disso, um estudo realizado por Perucelo (2009) demonstrou que o preço das ações reflete o desempenho das empresas encontrado por meio de análises e estudos econômico-financeiros. Apesar de sofrer influências externas, como

[1] Neste trabalho, a motivação será mensurada pelo seu sentido inverso, isto é, pela *desmotivação*. Maior desmotivação implica em menor motivação e vice-versa.

o andamento do mercado, é possível perceber que o preço das ações pode refletir e representar o desempenho de uma organização.

O objetivo deste trabalho é verificar empiricamente a relação entre motivação e desempenho no mercado de capitais do Brasil. Para isso, o estudo testa, por meio de pesquisa econométrica, se empresas que contêm um maior número de empregados desmotivados são as que obtém um menor desempenho de mercado. Além disso, levar-se-á em consideração outras variáveis, uma vez que se entende que outros fatores influenciam no desempenho de uma organização além da motivação dos empregados.

Para realização do presente estudo, foi feita análise empírica utilizando técnica de regressão linear multivariada em painel de dados. A amostra foi composta por empresas negociadas na bolsa de valores brasileira (B3), excluindo-se as empresas financeiras, com dados anuais referente ao período de 2004 a 2017.

Espera-se com este trabalho contribuir para a academia e para a literatura no que tange a associação da motivação com o desempenho de mercado. Não foi encontrado outro estudo no Brasil que faça esta conexão, sendo este considerado, segundo o conhecimento da autora, o primeiro a relacionar a desmotivação dos empregados com o desempenho da organização de maneira empírica, mensurando o desempenho por meio do retorno das ações das empresas listadas na bolsa de valores brasileiras.

Além desta primeira parte introdutória, o trabalho foi dividido em outras quatro partes. A segunda aborda o referencial teórico, contextualizando e fundamentando a motivação e o seu impacto no desempenho, além de trazer pesquisas que tratam o tema com diferentes abordagens. Na terceira, é explicada metodologia utilizada para realização dos testes empíricos e detalhamento das variáveis que compõem o estudo. Na quarta parte é realizada apuração e análise dos resultados encontrados na pesquisa. A quinta e última, aborda as conclusões do estudo, além de contribuições para o meio acadêmico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fundamentos

Zanelli et al. (2014) explicam as principais teorias sobre motivação dentro da psicologia. Essas teorias possuem diferentes embasamentos e focos para explicar a motivação, partindo tanto de uma motivação intrínseca, ou seja, do próprio indivíduo, quanto extrínseca,

resultado do ambiente em que o trabalhador está inserido. Os principais focos das teorias segundo os autores são: (i) Necessidades; (ii) Estilos de gestão; (iii) Fatores internos e externos; (iv) Valência, instrumentalidade e expectativa; (v) Metas; (vi) Estado emocional de alta ativação, de forte concentração, prazer e rendimento; e (vii) Autorregulação, autodeterminação, percepção de auto eficácia e de controle do ambiente e da tarefa. Conforme os autores apontam, os sistemas de reconhecimento extrínsecos e intrínsecos constituem fortes potencializadores de alto desempenho no ambiente de trabalho.

Dentre as principais teorias, é possível perceber algumas variáveis que relacionam a motivação com o desempenho. Algumas delas sugerem, segundo Zanelli et al. (2014), que "[...] orientação para metas (aprendizagem ou desempenho) constitui uma característica relativamente estável que impacta no desempenho no trabalho" (p. 187). Os autores também sugerem crescimento e consolidação das abordagens do estabelecimento de metas, bem como, das que buscam um melhor ajuste pessoa-ambiente para ativar a motivação e melhorar a satisfação e desempenho no trabalho. Além disso, necessidades e valores também são incluídos nas pesquisas, uma vez que, de acordo com Zanelli et al. (2014), "metas são concebidas como meios para a realização de valores" (p. 187). Dessa maneira, há uma necessidade que exista um alinhamento entre os valores dos trabalhadores e os esboçados e praticados pela organização, pois assim há uma maior chance de haver uma identificação por parte do trabalhador e, consequentemente, as metas no ambiente de trabalho sejam incorporadas como metas individuais.

É possível, também, olhar sob outra ótica para as teorias da motivação. Kanfer (1992) discorre que as teorias podem ser mapeadas de acordo com sua proximidade para a ação, tendo dois extremos, de construções distais, onde o impacto no comportamento e no desempenho são indiretos, e de construções próximas, que impactam diretamente no comportamento e desempenho da pessoa. As teorias de construções próximas focam em construções motivacionais em um nível do propósito da ação, dessa forma, análise das motivações nessas construções partem dos objetivos do indivíduo ao invés de analisar os fatores que influenciam nesse objetivo. Os processos cognitivos são influenciados pelas construções distais, e esses processos determinam mais as intenções do indivíduo que comportamento e desempenho em si.

Para Kanfer (1992), o desempenho individual de uma pessoa é determinado com base na avaliação de alguns subconjuntos de comportamento no local de trabalho. As teorias sobre motivação buscam predizer o desempenho no trabalho, mas essa predição requer que sejam consideradas as diferentes variáveis de cada indivíduo, como habilidades, e fatores do ambiente

de trabalho. É possível perceber que existem diversas variáveis que influenciam na motivação no trabalho e elas influenciam no desempenho do funcionário, em suas atividades e no trabalho em si.

No que se refere à relação entre a motivação e o desempenho no trabalho, Zanelli et al. (2004) afirmam que existem diversos fatores que influenciam nessa relação. Portanto, é possível perceber que, numa ótica psicológica, não é direta a relação entre motivação e desempenho, tornando-se relevante identificar os principais fatores que mediam e influenciam essa relação para entender os "[...] níveis considerados condizentes de satisfação, qualidade e produtividade na realização de tarefas nas organizações" (ZANELLI et al., 2004, p. 159). Com isso, os autores afirmam que "o alcance dos objetivos organizacionais se encontra atrelado ao desempenho eficiente e eficaz nos níveis individual, grupal e organizacional" (2004, p. 159). Essa afirmação vale para organizações públicas, privadas e não governamentais.

Ainda de acordo com Zanelli et al. (2004), os fatores que influenciam na mediação entre motivação e desempenho são: (i) o significado que o trabalho realizado possui para quem o realiza; (ii) o sistema de reconhecimento e punições vigentes nas organizações; (iii) o estilo gerencial e a qualidade do ambiente psicossocial de trabalho; e (iv) a convergência entre os valores pessoais e organizacionais.

Vroom (1964) afirma que o papel da motivação em determinar o nível de desempenho de um trabalhador é amplamente reconhecido pelos psicólogos organizacionais. Olhando por uma ótica do significado da motivação para um desempenho efetivo, em um cenário com apenas dois níveis de esforço (alto e baixo), se uma pessoa acredita que quanto mais esforço colocar em uma tarefa ela terá melhor desempenho e que quanto menos esforço ela colocar nessa tarefa ela terá menor desempenho, essa pessoa é considerada altamente motivada a ter um desempenho efetivo. Dessa forma, o esforço despendido por um trabalhador é resultado do resultado do desempenho e da expectativa das consequências do nível de esforço. Além da preferência entre o esforço despendido para obter um desempenho esperado, a preferência por performar certos comportamentos também influenciam no desempenho.

Na medida em que existem claros padrões de avaliação do desempenho em um trabalho, o conceito de nível de desempenho se torna significativo. Mas, quanto mais funções são acrescentadas no papel do trabalho, mais difícil se torna encontrar critérios de desempenho adequados.

De acordo com Vroom (1964), os psicólogos organizacionais, em uma tentativa de predizer ou explicar a diferença entre o nível de desempenho entre os trabalhadores em uma mesma tarefa, têm se baseado em duas premissas. A primeira delas é que o desempenho de uma

pessoa é entendido em termos de sua habilidade e sua intenção de fazer a tarefa. A segunda premissa é que o desempenho de uma pessoa é entendido em termos de seu motivo (desejos e preferências) e as condições para sua satisfação no trabalho, ou seja, o nível de desempenho de um trabalhador em uma tarefa é uma função direta de sua motivação para performar efetivamente. Com isso, o nível de desempenho de um trabalhador depende de sua habilidade e de sua motivação.

Vroom (1964) salienta que a suposição de que o desempenho é uma função da motivação vem sendo a base do trabalho de psicólogos sociais interessados na influência social do desempenho no trabalho. A evidência é de que habilidade e motivação interagem entre si com efeito no desempenho. Um estudo feito por Fleishman (1958) apresenta dois grupos de mesmo tamanho, em que um estava em condições de alta motivação e o outro de baixa motivação, a fim de avaliarem o desempenho de ambos em uma tarefa complexa de coordenação. Os resultados mostraram que o desempenho foi significativamente maior no grupo com uma condição de alta motivação se comparado com o outro.

Os efeitos da habilidade e da motivação no desempenho são interativos e não adicionais. Vroom (1964) apresenta uma fórmula onde o desempenho é equivalente a uma função da multiplicação entre motivação e habilidade. Sendo assim, dado um valor de habilidade maior que zero, o nível do desempenho é uma função em crescimento da motivação, ou seja, quanto mais motivado o trabalhador está de ter um desempenho efetivo, mais efetivo será seu desempenho.

Para Vroom (1964) existem 3 hipóteses para como se comporta a relação entre motivação e desempenho: i) função de constante crescimento; ii) função acelerada negativamente se aproximando do limite superior, ou seja, a performance vai aumentando conforme a motivação aumenta, diminuindo a aceleração, até chegar em um ponto onde não tem mais como ter um desempenho maior que esse; e iii) função U invertida, o desempenho sobe de maneira proporcional à motivação até um nível moderado e então vai caindo conforme a motivação aumenta. A dificuldade em mensurar a quantidade de motivação com alguma precisão torna uma previsão do valor da função da relação entre a quantidade de motivação e o nível de desempenho quase impossível. Por isso é difícil afirmar qual hipótese de fato está correta.

2.2 Literatura empírica

Varma (2017) afirma que um dos grandes desafios das organizações nos dias de hoje é gerenciar o *turnover* da força de trabalho, que pode ser derivado pela falta de motivação e comprometimento perante a organização. É com base nisso que seu estudo busca mostrar a importância da motivação e sua relação com a satisfação no trabalho no desempenho da empresa. Os objetivos da pesquisa são: i) entender o impacto das políticas do Recursos Humanos (RH) na motivação e na satisfação no trabalho dos funcionários; ii) explorar formas efetivas de práticas de motivação por parte das empresas; iii) explorar os desafios da motivação e da satisfação do trabalho; e iv) entender os fatores que contribuem para a motivação e satisfação no trabalho criando comprometimento por parte do trabalhador.

A pesquisa se limitou a um método qualitativo, onde o escopo foi a investigação do conceito de motivação e satisfação no trabalho pelo empregado. Para coleta dos dados, foram considerados 100 questionários para análise e os funcionários correspondiam a diferentes empresas. Alguns pontos importantes são apresentados pela pesquisa na conclusão, entre eles: (i) se os empregados de uma empresa são motivados pelo objetivo da organização, a empresa é capaz de alcançar seus objetivos de forma muito mais fácil; (ii) a estratégia para motivação do funcionário é diferente para diferentes organizações e para diferentes funcionários e isso é um fator importante que permite que os funcionários decidam se permanecem ou saem da empresa; (iii) a pauta de motivação dos empregados não é propriamente entendida e praticada por muitas organizações e, como resultado, isso aumenta o número de funcionários deixando as empresas em busca de um melhor local de trabalho; e (iv) as organizações hoje em dia enfrentam o grande desafio de reter e atrair novos talentos, e estratégias relacionadas à motivação podem ser um importante fator contribuinte para o sucesso da empresa em logo prazo.

Moodley et al. (2018) realizou um estudo que ocorreu em uma empresa de suprimentos de energia situada em uma cidade da África do Sul, Kwa-Zulu Natal, e possuía o intuito de identificar os fatores motivacionais dos funcionários, determinar o impacto geral da motivação no desempenho da empresa e fazer recomendações acerca da gestão. Um dos pontos trazidos pelos autores em relação ao impacto da motivação no desempenho da organização foi a diminuição do *turnover* dos funcionários, ou seja, quando empresas possuem elevadas taxas de *turnover*, é mais provável que sejam derivadas de uma desmotivação e uma insatisfação da força de trabalho.

A pesquisa realizada foi descritiva, envolvendo técnicas quantitativas, e o público alvo foi todos os funcionários da empresa. Para coletar os dados, foi utilizado um questionário dividido em três sessões: i) Informações Biográficas; ii) Fatores Motivacionais e de Desempenho; e iii) O Impacto da Motivação no Desempenho Organizacional. Na parte dos

resultados, no que se refere aos fatores motivacionais e de desempenho, obtiveram o dado de que 51% dos respondentes possuíam a intenção de sair da organização, 28% não possuíam essa intenção e 21% talvez saíssem. No que se refere ao impacto da motivação no desempenho organizacional, 92% dos empregados concordaram que fazer uso da motivação iria melhorar o desempenho deles e 85% acreditam que uma estratégia de motivação impacta positivamente na empresa. Além disso, 94% dos empregados acreditam que um aumento no nível de motivação deles iria levar a uma melhora no desempenho da organização e apenas 6% acreditavam que um aumento no nível de motivação deles não iria levar a uma melhora no desempenho da organização, sugerindo que se a empresa implementa uma estratégia de motivação alinhada às necessidades e objetivos dos funcionários, eles irão aumentar o nível de motivação e, consequentemente, o desempenho. O estudou concluiu que foi possível confirmar que quando os empregados estão desmotivados, o desempenho da organização é prejudicado. Ademais, a pesquisa mostrou que quando os empregados estão suficientemente motivados, tanto o funcionário quanto a organização têm melhor desempenho.

Nemashakwe (2015) fez um estudo em uma empresa de fabricação e marketing localizada em Bulawayo, Zimbabwe. O estudo buscou investigar o impacto da motivação nos funcionários da companhia, que estava com baixo desempenho por causa do contexto do período estudado. Com isso, o objetivo da pesquisa foi explicar a efetividade de estratégias motivacionais realizadas pela empresa para os funcionários em um período. A metodologia utilizada foi pesquisa descritiva, de modo que foi aplicado um questionário para uma amostra de funcionários da empresa. No que se refere à análise e discussões dos resultados, revelou-se que a motivação e o desempenho dos funcionários eram relacionados, portanto, se os funcionários deveriam desempenhar em um alto nível, eles precisavam estar altamente motivados. Com a pesquisa foi possível perceber que a motivação dos funcionários é fortemente relacionada com o desempenho da empresa e foi possível concluir que um baixo desempenho da organização afeta negativamente a motivação dos empregados.

Um estudo realizado no setor de comércio varejista brasileiro com uma empresa que possui diversas filiais e que atua no setor de materiais para construção, onde Ferreira e Almeida (2015) estudaram a relação entre rotatividade dos funcionários com o desempenho organizacional. Para isso, buscaram testar se as organizações com menor rotatividade de funcionários eram aquelas com melhores resultados, tanto em termos econômicos quanto organizacionais, numa ótica de vendas e acidentes de trabalho, respectivamente. Uma das hipóteses era de que “quanto maior a rotatividade de funcionários, menores são as vendas da filial” (Ferreira e Almeida, 2015, p.36), dessa forma a amostra foi composta por dados de

diversas filiais de uma mesma empresa de uma forma que fosse possível realizar melhores comparações. Os dados são referentes a um período de 24 meses, entre janeiro de 2010 a dezembro de 2011 e foram coletados dos relatórios gerenciais e sistemas de informação da própria empresa. Foram realizadas regressões nos testes das hipóteses e entre os principais resultados empíricos encontrados observou-se que havia forte relação negativa entre rotatividade de funcionários e as vendas da empresa, ou seja, a rotatividade de funcionários é prejudicial às vendas da empresa.

Como foi possível observar acima, os trabalhos mostrados buscaram mostrar a relação existente entre motivação dos funcionários e desempenho da empresa. O presente estudo se diferencia e avança em relação aos demais trabalhos em sua escolha para medir as duas principais variáveis. Para mensurar o desempenho das empresas foi utilizado o desempenho de mercado, levando em consideração a média da cotação das empresas no mercado de ações brasileiro, o qual parece não ter sido utilizado em outros estudos. Além disso, para medir a variável motivação, ao invés de mensurar a motivação foi medida a desmotivação dos funcionários por meio de cálculo de *turnover* pela variação relativa do percentual do número de empregados que pediram para sair em relação ao número total de trabalhadores da empresa.

2.3 Hipótese geral da pesquisa

Como foi possível observar no estudo de Moodley et al. (2008), quando empresas possuem elevadas taxas de *turnover*, é mais provável que sejam derivadas de desmotivação e insatisfação da força de trabalho. Segundo o estudo, foi possível confirmar que quando os empregados estão desmotivados, o desempenho da organização é prejudicado. Além disso, no estudo realizado por Ferreira e Almeida (2015) foi possível observar que há forte relação negativa entre rotatividade de funcionários e as vendas da empresa, ou seja, a rotatividade de funcionários é prejudicial às vendas da empresa.

Dessa forma, é possível perceber que, além dos fundamentos teóricos mostrados, existem estudos que comprovam a relação da desmotivação dos funcionários com o desempenho da empresa, uma vez que funcionários motivados tendem a permanecer na empresa e desempenharem melhor suas atividades, impactando, assim, em um melhor desempenho da empresa. Por conseguinte, uma desmotivação dos funcionários, além de representar maior saída de empregados, impacta em um pior desempenho da empresa. Com

isso, é possível inferir que uma maior desmotivação dos funcionários, mensurada por meio do *turnover*, está relacionada de maneira inversa ao desempenho de uma organização.

Dado o exposto, é formulada a seguinte hipótese geral, enunciada na forma alternativa: H1: Existe relação inversa entre o desempenho de mercado da empresa, medido pelo retorno das ações, e a desmotivação dos empregados.

3 METODOLOGIA

3.1 Amostra

Para composição da amostra e realização do presente estudo, utilizou-se dados anuais de empresas brasileiras de capital aberto negociadas na bolsa de valores brasileira (B3), excluindo-se as empresas financeiras, referente ao período de 2004 a 2017. Para isso, foram coletados dados na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) relativos ao número de trabalhadores, o número de saídas e o número de demissões de cada uma das empresas nos respectivos anos da amostra para cálculo da variável de interesse relacionada à motivação. Além disso, no banco de dados da Economatica, coletou-se dados das demonstrações contábeis das empresas tanto para a variável dependente, referente ao desempenho, quanto para algumas das variáveis de controle. Também foram coletados dados no site do IBGE para uma das variáveis de controle. Após a coleta dos dados, estes passaram por uma transformação para poder mensurar as variáveis de interesse e dependente, o *turnover* das empresas e retorno de mercado. A amostra final contém 190 empresas cobrindo o período de 2004 a 2017, totalizando 21.876 observações empresas-ano. A regressão realizada é em painel desbalanceado sendo feita opção pelo painel com efeitos aleatórios[2] pois o teste de Hausman realizado indicou o painel de efeitos aleatórios como preferível em relação ao painel de efeitos fixos.

3.2 Modelo econométrico

Para realização da pesquisa, foi rodada uma regressão linear multivariada em painel, conforme especificação abaixo:

[2] Foi realizada regressão com efeitos fixos e os resultados foram essencialmente os mesmos.

$$r_{it} = \beta_0 + \beta_1 desmot_{it} + \beta_2 PIB_t + \beta_3 rm_t + \beta_4 efic_{it} + \beta_5 roa_{it} + \varepsilon_{it}$$

onde:

- r_{it}= desempenho de mercado da empresa i no ano t;
- $desmot_{it}$= desmotivação dos empregados da empresa i no ano t;
- PIB_t= PIB do país no ano t;
- rm_t= retorno de mercado no ano t;
- $efic_{it}$= eficiência da produção da empresa i no ano t;
- roa_{it}= retorno sobre os ativos da empresa i no ano t;

3.3 Mensuração das variáveis

As variáveis do modelo econométrico acima foram mensuradas da seguinte forma:

Quadro 1 - Mensuração das variáveis do modelo econométrico

(continua)

Nome da Variável	Símbolo	Mensuração
Desempenho de mercado da empresa	r_{it}	$r_{it} = \frac{p_t - p_{t-1}}{p_{t-1}}$, onde p_t é o preço de mercado da empresa no ano t e p_{t-1} é o preço de mercado da empresa no ano t-1.
Desmotivação dos funcionários (*proxy* = *turnover* dos funcionários)	$vrdemvol_{it}$[3]	$vrdemvol_{it} = \frac{\frac{n_saídas_t}{n_trab_t} - \frac{n_saídas_{t-1}}{n_trab_{t-1}}}{\frac{n_saídas_{t-1}}{n_trab_{t-1}}}$, onde $n_saídas_t$ é o número de saídas voluntárias de funcionários da empresa no ano t, n_trab_t é o número de funcionários da empresa no ano t, $n_saídas_{t-1}$ é o número de saídas voluntárias de funcionários no ano t-1 e n_trab_{t-1} é o número de funcionários da empresa no ano t-1.
Eficiência da Produção	$efic_{it}$	$efic_{it} = \frac{lb}{rlv}$, onde lb é o lucro bruto da empresa e rlv é a receita líquida de vendas da empresa.

[3] Esta variável foi mensurada de quatro maneiras diferentes, sendo que duas delas se mostraram também significativas.

Quadro 2 – Mensuração das Variáveis do Modelo Econométrico

(conclusão)

Nome da Variável	Símbolo	Mensuração
Retorno de Mercado	rm_t	$rm_t = \frac{ibov_t - ibov_{t-1}}{ibov_{t-1}}$, onde $ibov_t$ é o índice Bovespa no ano t e $ibov_{t-1}$ é o índice Bovespa no ano t-1.
Retorno dos Ativos	roa_{it}	$roa_{it} = \frac{ebit}{AO}$, onde $ebit$ é o lucro operacional da empresa e AO é o ativo operacional da empresa (ativo total retirando os investimentos em coligadas e controladas).
PIB	PIB_t	PIB_t, onde representa a porcentagem do PIB do país no ano t.

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

3.4 Hipótese

A hipótese dessa pesquisa formulada de maneira alternativa é:

H_1: $\beta_1 < 0$

Com isso, espera-se que o coeficiente da variável "desmotivação”, variável de interesse desse estudo, seja negativo e estatisticamente significativo, resultando que a desmotivação dos funcionários tem uma relação inversa com o desempenho de mercado da empresa. Portanto, maior desmotivação significa menor desempenho e menor desmotivação significa maior desempenho.

4 RESULTADOS

4.1 Estatística Descritiva

A Tabela 1 a seguir mostra as estatísticas descritivas das variáveis desta pesquisa:

Tabela 1 – Estatística descritiva das variáveis do modelo econométrico

(continua)

Variável	Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
r	1.543	0,2375	0,9456	-0,9666	16,3846

Tabela 2 – Estatística descritiva das variáveis do modelo econométrico

(conclusão)

Variável	Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
n_trab	1.732	7.022,24	14.721,32	1	148.701
$n_saídas$	1.732	1.845,06	4.421,46	0	43.246
$vrdemvol$	1.481	0,1870	0,9988	-1	15,1458
$efic$	1.732	0,3414	0,1987	0,0015	1
roa	1.732	0,0553	0,2868	-10,3501	1,1621
rm	1.545	0,1133	0,3229	-0,4122	0,9096
PIB	1.732	0,0257	0,0333%	-0,035	0,075

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O retorno anual médio das ações das empresas que compõem a amostra durante o período amostral de 2004 a 2017 foi de 23,75% e o desvio padrão de 94,56%, sendo bastante volátil e refletindo uma característica do mercado de capitais brasileiro, uma vez que o desvio padrão resultou em praticamente quatro vezes a média. Isso é possível observar pelo valor negativo de 96,65% de queda do preço da ação em um ano em uma determinada empresa da amostra. Em contraponto, outra empresa em determinado ano teve um retorno de 1.638,46%.

O número de trabalhadores também se mostrou bastante heterogêneo. Na média da amostra existem 7.022 funcionários, sendo possível inferir que as empresas da amostra são de grande porte. Além disso, o desvio padrão ultrapassa duas vezes o valor da média com um valor de 14.721. É possível notar o reflexo dessa heterogeneidade observando os valores mínimo e máximo de funcionários das empresas, de modo que existe empresa com apenas 1 funcionário em um ano da amostra e empresa com 148.701 funcionários. Com este último número, fica evidente a grande dimensão das empresas da amostra.

A variação média anual dos pedidos de demissão para as empresas da amostra no período de 2004 a 2017 foi de 18,70%, ou seja, na média houve crescimento anual no número de pedido voluntário de demissão, ressalvada a significativa variabilidade, mostrada pelo desvio de padrão, de 99,88%. Isso é reflexo da grande diferença entre as variações anuais dos pedidos de demissão das empresas. Em um ano da amostra, uma empresa teve uma variação negativa de 100%, mostrando que nesse período os funcionários estavam mais motivados pois não houve saída de funcionários. Também possuía uma empresa na amostra com variação máximo de 1.514,58% de saídas voluntárias de funcionários das empresas de um ano para o outro, refletindo uma grande desmotivação.

Em média, o lucro bruto foi de 34% das vendas das empresas constante na amostra, com variabilidade relativamente pequena de 19,87%, número menor que a média. No período, tiveram empresas com uma eficiência da produção muito baixa, com a menor alcançando 0,15%. Em contraponto, tiveram empresas com uma eficiência muito boa, alcançando o valor máximo de 100%.

O retorno operacional contábil, medido pelo lucro operacional em relação aos ativos operacionais, teve uma média de 5,53%, com uma grande variabilidade de 28,68%. Tiveram empresas com um significativo retorno sobre os ativos negativo de – 1.035,01% e outras com *roa* positivo de 116%.

O mercado teve um retorno médio de 11,33%. Se for realizada comparação com o retorno anual médio das ações, é possível inferir que, no período amostral, investir nas empresas é melhor que investir no mercado, uma vez que a média de retorno das ações anual das empresas foi de 23,75%, maior que o retorno de mercado, mostrando que há praticamente 12% a mais de retorno. Isso pode ser um reflexo de que investir no mercado é mais seguro que nas empresas em si, pois ao investir em empresas têm-se um risco maior e quando se investe no mercado, há uma diversificação, diminuindo o risco, e consequentemente, seu retorno financeiro. É possível perceber o reflexo da diminuição do risco por meio do desvio padrão de 32,29%, sendo praticamente um terço menor que a porcentagem do desvio padrão do retorno anual das ações das empresas. O retorno de mercado teve valor mínimo em um dos anos de -41,22% e retorno máximo no período de 90,96%.

O PIB do país teve um crescimento médio de 2,57% ao ano no período de 2004 a 2017. De modo que, em um ano houve uma queda de 3,5% e em outro ano da amostra com crescimento de 7,5% no PIB.

4.2 Matriz de Correlação

Na Tabela 2 a seguir, é possível observar a matriz que mostra a correlação existente entre as variáveis da hipótese da pesquisa:

Tabela 3 – Matriz de Correlação entre as variáveis da hipótese

(continua)

	r	n_trab	$n_saídas$	$vrdemvol$	$efic$	roa	rm	PIB
r	1,0000							

Tabela 4 – Matriz de Correlação entre as variáveis da hipótese

(conclusão)

	r	n_trab	$n_saídas$	$vrdemvol$	$efic$	roa	rm	PIB
n_trab	0,0063	1,0000						
$n_saídas$	-0,0052	**0,9146**	1,0000					
$vrdemvol$	-0,0801	-0,0173	-0,0069	1,0000				
$efic$	0,0369	-0,0552	-0,0787	0,0102	1,0000			
roa	0,0650	0,0481	0,0340	-0,0122	0,0771	1,0000		
rm	**0,4245**	-0,0169	-0,0383	-0,0734	-0,0084	-0,0309	1,0000	
PIB	-0,0345	-0,0388	-0,0568	0,0423	0,0260	0,0470	**-0,2748**	1,0000

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

É possível observar que houve significativa correlação de 91,46% entre o número de saídas voluntárias e o número de trabalhadores totais das empresas da amostra. Esta relação é esperada, uma vez que a quantidade de pessoas que saem de uma empresa impacta na quantidade de empregados que permanecerão, influenciando no número total de trabalhadores. Ademais, a significativa correlação não influencia nos resultados e na qualidade destes, pois essas especificações foram utilizadas para cálculo da variável de interesse referente à desmotivação.

Pode-se perceber que existe uma relação negativa entre a variável dependente r e a variável de interesse $vrdemvol$. A magnitude dessa correlação foi significativa a 8,01%, o que talvez permita antecipar que no teste estatístico a relação entre desempenho e desmotivação será estatisticamente significativa e negativa, o que corrobora com a hipótese da pesquisa. O número de saídas voluntárias também apresentou relação negativa com a variável de interesse desempenho, mas com uma magnitude menor que a variável independente de interesse, com -0,52%.

O retorno de mercado, uma das variáveis de controle, obteve uma relação bastante significativa com o retorno de ações das empresas no valor de 42,45%. Mostrando que quando o mercado cresce o retorno da empresa também cresce, pois os preços das ações das empresas se movimentam de acordo com o comportamento do mercado.

O retorno dos ativos obteve correlação de 6,5% com o desempenho das empresas, o que pode expressar uma significância positiva quando for analisado teste estatístico. No que se refere à eficiência da produção, é mostrada uma correlação de 3,69%, podendo não resultar em algo significativo.

A correlação do PIB com o desempenho das empresas deu um valor negativo de 3,45%, sendo um resultado aparentemente estranho, insinuando que conforme o PIB aumenta o desempenho da empresa sofre uma queda e que quando o PIB cai o desempenho das empresas aumenta. Durante o período amostral o PIB sofreu bastante oscilação, com algumas quedas e crescimentos, a relação negativa pode ser um reflexo dessa oscilação. Houve também uma volatilidade nos preços das ações das empresas nos anos constituinte da amostra. Essas volatilidade e oscilação também foram observadas por meio do desvio de padrão de ambas variáveis na Tabela 1.

Não houve correlação significativa entre a variável de interesse com as variáveis independentes de controle. A desmotivação teve relação de 1,02% com a eficiência da produção, de -1,22% com o retorno dos ativos, de -7,34% com o retorno de mercado e de 4,23% com o PIB. A correlação negativa encontrada entre a desmotivação com o retorno dos ativos e o retorno de mercado é compreensível uma vez que se tem uma relação negativa da desmotivação com o retorno de ações das empresas. Consequentemente, espera-se que se tenha uma relação negativa entre a desmotivação com o retorno dos ativos e o retorno de mercado, que são variáveis com uma relação positiva com o desempenho das empresas. Também seria esperada uma relação negativa entre a desmotivação com o PIB, mas como foi discorrido no parágrafo acima, a relação do desempenho da empresa com o PIB obteve um resultado estranho encontrado na Tabela 2.

As variáveis de controle também não tiveram, no geral, correlação significativa entre si, sendo encontrada apenas uma correlação de 27,48% entre o retorno de mercado e o PIB. Entretanto, esta porcentagem não interfere nos resultados e na qualidade da amostra, pois, segundo Gujarati (2011), a relação passa a ser considerada significativa a partir de 30%, resultando em um problema de endogeneidade. Ademais, é esperado que quanto mais o PIB cresça e ocorra uma melhora na economia do país, mais o mercado tenha um melhor desempenho.

4.3 Teste da Hipótese

Para testar a hipótese, foram realizadas regressões em OLS (*Ordinary Least Squares*), com dados empilhados, e em painel, com efeitos fixos e com efeitos aleatórios. Verificou-se que os resultados se apresentaram consistentes em todos os tipos de regressão, mas, conforme teste de Hausman, os dados serão apresentados com base na regressão por Efeitos Aleatórios,

uma vez que a amostra é muito heterogênea e a variabilidade entre empresas é maior que a variabilidade dentro das próprias empresas. Todas as regressões foram feitas por meio de erros padrões robustos, garantindo que os erros da regressão sejam homocedásticos, ou seja, que a variância dos erros seja constante.

Tabela 5 – Resultados da regressão - relação entre o desempenho de mercado das empresas e a desmotivação dos funcionários

	OLS (*Pooled*)	**Painel**	
		Efeitos Fixos	Efeitos Aleatórios
Especificação	r	r	r
$vrdemvol$	-0,040***	-0,036**	-0,040***
	(0,013)	(0,015)	(0,013)
$efic$	0,150	0,424	0,150
	(0,098)	(0,323)	(0,93)
roa	0,212*	0,157	0,212*
	(0,126)	(0,121)	(0,123)
rm	1,269***	1,251***	1,269***
	(0,087)	(0,088)	(0,088)
PIB	2,443***	2,115***	2,443***
	(0,618)	(0,605)	(0,644)
Cons	-0,025**	-0,105	-0,025
	(0,036)	(0,103)	(0,033)
Nº observações	1.479	1.479	1.479
R^2 Ajustado	0,200	0,206	0,205
Erro padrão robusto	Sim	Sim	Sim

Fonte: elaborado pela pesquisadora.
Nota: *= p<10%; **=p<5%; ***=p<1%

Conforme é possível observar na Tabela 3, o coeficiente relacionado à motivação dos funcionários em painel por efeitos aleatórios é de -0,040 e erro padrão robusto de 0,013, sendo significativo a 1%. Com o coeficiente negativo bastante significativo encontrado no teste, fica comprovada a relação da desmotivação dos funcionários com o desempenho da empresa. É importante ressaltar que a variável de interesse se mostrou significativa nas três regressões realizadas, não deixando dúvidas de que, pela *proxy* utilizada para mensurar a desmotivação dos funcionários, a motivação está afetando o desempenho de mercado.

O retorno de mercado se mostrou bastante significativo com uma porcentagem de 1%, o que era de se esperar pelos resultados apresentados na Matriz de Correlação, enfatizando o fato de que o comportamento das empresas acompanha o comportamento de mercado e, quando

o retorno de mercado cresce, o retorno das empresas também cresce. O coeficiente referente ao retorno de mercado foi de 1,269, tendo erro padrão robusto de 0,088.

Os resultados obtidos referente ao PIB se mostraram divergentes dos esperados na análise da Matriz de Correlação, uma vez que na Tabela 2 foi encontrada correlação negativa na relação entre o PIB e o retorno das ações da empresa. Analisando a Tabela 3, é possível perceber que o PIB se mostrou positivamente significativo a 1% em relação ao desempenho da empresa, mostrando-se coerente com o esperado. Uma vez que é esperado que conforme o PIB cresça, o que reflete em uma melhora na economia do país, as empresas também tenham crescimento, sendo perceptível em um melhor desempenho destas.

O retorno de ativos se mostrou significativo a 10%, tendo como coeficiente o valor de 0,212 e erro padrão robusto de 0,123, confirmando a correlação significativa que se mostrou na Tabela 2. A eficiência da produção se mostrou a única variável não significativa em relação ao desempenho das empresas, tendo coeficiente de 0,150 e erro padrão robusto de 0,93.

Em síntese, os resultados da regressão, seja OLS ou em painel, indicam fortes evidências de que existe realmente uma relação inversa entre a motivação dos empregados, medida pelo índice de rotatividade (*turnover*) e o desempenho da empresa, medido pelo retorno de mercado. Contudo, a mensuração direta da motivação teria que ser feita por algum mecanismo de entrevista ou questionário aos empregados da empresa, para conhecer o seu grau de satisfação em relação ao trabalho. Como isto é operacionalmente difícil de ser realizado em uma grande amostra de empresas, optou-se por medir a desmotivação, esta sim possível de ser capturada pela rotatividade, conforme documentado na literatura. Os resultados mostraram que quanto maior for a desmotivação, menor o desempenho de mercado, e vice-versa.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo verificar empiricamente a relação entre motivação e desempenho de mercado das empresas. Esta pesquisa contribui com a academia e com a literatura empírica sobre motivação e desempenho, uma vez que este é considerado, segundo o conhecimento da autora, o primeiro que relaciona o *turnover* de empregados com o desempenho de mercado das organizações. Para atingir o objetivo, foi formulada a hipótese geral de que existe relação inversa entre o desempenho de mercado da empresa, medido pelo retorno das ações, e a desmotivação dos empregados.

Os resultados mostraram fortes evidências que existe relação inversa entre a desmotivação dos empregados, medida pela rotatividade do trabalhador na empresa, e o desempenho de mercado das empresas da amostra, mostrando que quanto maior a desmotivação, menor será o desempenho de mercado, e vice-versa. A relação entre motivação e desempenho é direta, mas dada a dificuldade de se definir uma *proxy* confiável para mensurar a primeira variável, a solução foi usar sua representação inversa – desmotivação, pois para esta variável o índice de saída voluntária dos empregados da empresa pode ser considerada uma *proxy* razoável.

O estudo foi realizado com empresas brasileiras de capital aberto, excluindo-se as financeiras. É possível questionar se o resultado encontrado tem efeitos no Brasil e se se encontraria outro levando em consideração outros países e culturas. Também é possível pensar em um aprofundamento do estudo no que se refere às regiões do Brasil ou por áreas e ramos de atuação das empresas, para entender se a região ou atuação da empresa interfere na relação entre motivação e desempenho de mercado. Além disso, a pesquisa abre espaço para que seja aprofundada no que se refere à motivação, utilizando-se outras formas de mensurá-la, com coletas qualitativas por meio de questionário ou entrevista.

REFERÊNCIAS

ECONOMÁTICA. **Banco de dados**. Disponível em: <https://economatica.com/>. Acesso em: 16 ago. 2020.

FERREIRA, L. C. M.; ALMEIDA, C. B. A. **Rotatividade de funcionários e desempenho organizacional:** um estudo no comércio brasileiro. Brazilian Business Review, v. 12, n. 4, p. 28, 2015.

FLEISHMAN, E. A. **A relationship between incentive motivation and ability level in psychomotor performance**. J. exp. Psychol., 1958.

GURAJATI, D. N.; PORTER, D. C. **Econometria Básica**. Porto Alegre: AMGH, 2011. 9788580550511. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580550511/>. Acesso em: 15 nov. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Agência De Notícia – IBGE**, c2019. Em 2017, PIB cresce 1,3% e chega a R$ 6,583 trilhões. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/25921-em-2017-pib-cresce-1-3-e-chega-a-r-6-583-trilhoes>. Acesso em: 21 fev. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Agência De Notícia – IBGE**, c2019. PIB cresce 1,1% em 2018 e fecha ano em R$ 6,8 trilhões. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/23886-pib-cresce-1-1-em-2018-e-fecha-ano-em-r-6-8-trilhoes>. Acesso em: 21 fev. 2020

JÚNIOR, G.M.; SAITO, R. **Monitoramento interno e desempenho da empresa:** determinantes de substituição de executivos em empresas de capital aberto no Brasil. Revista de Administra&ccdeil; ão da Universidade de São Paulo, v. 39, n. 4, 2004.

KANFER, R. **Work motivation:** New directions in theory and research. International review of industrial and organizational psychology, v. 7, p. 1-53, 1992.

MARQUES, J. C. **Comportamento Organizacional**. São Paulo - SP: Cengage Learning Brasil, 2015. 9788522122660. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122660/>. Acesso em: 06 nov 2020

MIRLENE, S.M. M. **Novas Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2014. 9788582710227. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582710227/. Acesso em: 06 Nov 2020

MOODLEY, S.; HOVE, G. **The factors affecting employee motivation and its impact on organisational performance at an engineering supplies company in Durban, Kwa-Zulu natal.** Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review, v. 7, n. 4, p. 55, 2018.

NEMASHAKWE, P.; SHUMBA, V. **Motivating Employees in a Poor Performing Company:** A Case of Elvic (Private) Limited, Zimbabwe. International Journal of Economics, Commerce and Management, v. 3, n. 7, 2015.

PERUCELO, M. R.; SILVEIRA, M. P.; ESPEJO, R. P. **As análises econômico-financeira tradicional e dinâmica e o desempenho percebido pelo mercado de ações:** um estudo de empresas do setor têxtil e vestuário do Brasil no período de 1998 a 2007. Enfoque: Reflexão Contábil, v. 28, n. 3, p. 36-50, 2009.

VARMA, C. **Importance of employee motivation & job satisfaction for organizational performance.** International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, v. 6, n. 2, 2017.

VROOM, V. H. **Work and Motivation**. New York: Wiley, 1964.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

_____. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. Ed. Porto Alegre; Artmed, 2014. 9788582710852. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582710852/>. Acesso em: 01 abr. 2020