



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANTONIO ALVES PEREIRA NETO

**FATORES QUE (DES) MOTIVAM ALUNOS E PROFESSORES NAS
ORGANIZAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

SERRA TALHADA - PE

2022

ANTONIO ALVES PEREIRA NETO

**FATORES QUE (DES) MOTIVAM ALUNOS E PROFESSORES NAS
ORGANIZAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel(a) em Administração.

Orientador (a): Prof^a. Maria José da Silva Feitosa

SERRA TALHADA – PE

2022

FATORES QUE (DES) MOTIVAM ALUNOS E PROFESSORES NAS ORGANIZAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Antonio Alves Pereira Neto

antonionetto341@gmail.com

Universidade Federal Rural de Pernambuco,

Unidade Acadêmica de

Serra Talhada, Curso de Bacharelado em Administração

Maria José da Silva Feitosa

mariajose.feitosa@ufrpe.br

Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de

Serra Talhada, Curso de Bacharelado em Administração

RESUMO: O presente estudo visa identificar os fatores que (des) motivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior. Para tanto, foi realizada uma Revisão Sistemática de Literatura. Foi efetuada uma busca de artigos científicos por meio das plataformas de pesquisa: Spell, SciELO e Google Acadêmico. Como fatores que motivam professores, estão: reconhecimento, realização, progresso, desenvolvimento de pesquisa; e quanto aos que desmotivam, estão ligados ao ambiente de trabalho e ao salário. Quanto aos estudantes, estes se encontram intrinsecamente e extrinsecamente motivados, por fatores como: interesse pessoal, aprendizado, prestígio institucional, mercado de trabalho, realizações pessoais e formação profissional, e aos fatores que os desmotivam, estão: a sobrecarga de atividades e o tempo para realizá-las, reprovações, dúvidas em relação ao curso, e o corpo docente que foi considerado um fator que desmotiva em razão de algumas ações e atitudes. Este estudo pode contribuir para os gestores de organizações de ensino superior sejam essas públicas ou privadas, na busca de compreender aspectos importantes da motivação de alunos e professores. O trabalho realizado apresentou limitações na busca de artigos que tratassem da (des) motivação de professores, para futuros trabalhos, sugere-se aumentar o número de bases para a busca, como também incluir outros idiomas nas buscas, com o intuito de se ter um maior entendimento do fenômeno estudado, bem como ampliar o conhecimento sobre a motivação por parte dos alunos e professores.

Palavras-Chave: Motivação. Discente. Docente. Universidade. Faculdade. Instituições de Ensino Superior.

ABSTRACT: The present study aims to identify the factors that (dis)motivate students and professors in the environment of higher education organizations. To this end, a Systematic Literature Review was carried out. A search for scientific articles was carried out through the research platforms: Spell, SciELO, and Google Scholar. The factors that motivate teachers are: recognition, achievement, progress, research development; and those that demotivate, are linked to the work environment and salary. As for the students, they are intrinsically and extrinsically motivated by factors such as: personal interest, learning, institutional prestige, job market, personal achievements and professional training, and the factors that demotivate them are: the overload of activities and the time to perform them, failure, doubts regarding the course, and the faculty that was considered a demotivating factor due to some actions and attitudes. This study can contribute to the managers of higher education organizations, whether public or private, in the search for understanding important aspects of the motivation of students and teachers. The work carried out presented limitations in the search for articles that dealt with the (un)motivation of teachers, for future works, it is suggested to increase the number of bases for the search, as well as to include other languages in the searches, in order to have a greater understanding of the phenomenon studied, as well as to expand the knowledge about motivation on the part of students and teachers.

Keywords: Motivation. Discent. Docent. University. Faculty. Higher Education Institutions.

1. INTRODUÇÃO

A motivação é um sentimento que está presente no cotidiano de todas as pessoas, tanto no âmbito pessoal quanto profissional (JESUS; SASTRE, 2016). De acordo com Gil (2007), motivação é um impulso que faz as pessoas agirem visando alcançar um determinado propósito. No ambiente organizacional, a motivação está associada ao melhor desenvolvimento de suas funções por parte do colaborador, dado que quando o colaborador se sente motivado o mesmo busca realizar da melhor maneira possível o seu trabalho, se encontra realizado, trazendo assim um resultado benéfico para a organização (DAMASCENO; MERELES; SANTOS, 2017).

No ambiente das organizações a motivação é um dos assuntos mais discutidos. O papel da motivação dentro de uma organização é muitas vezes desvalorizado, sendo que pode ser considerado um instrumento muito poderoso que não só ajuda a estabelecer uma carreira de sucesso, mas também influencia em mudanças positivas na vida pessoal (SCHENKEL; CASTRO, 2019). Colaboradores motivados para cumprir suas funções dentro da organização podem trazer êxito para a mesma (GIL, 2007). É através da motivação que os colaboradores procuram se desenvolver tanto na vida pessoal quanto na profissional (DAMASCENO; MERELES; SANTOS, 2017).

A motivação se caracteriza como a totalidade de forças que leva as pessoas a se dedicarem na realização de uma determinada tarefa em vez de outra, por exemplo, estudantes que passam a noite acordados se dedicando para garantir as melhores notas, vendedores que trabalham aos dias de sábado para ultrapassar os seus concorrentes diretos e médicos que acompanham o tratamento de seus pacientes através de ligações por telefone para saber a situação dos mesmos (GRIFFIN; MOORHEAD, 2016).

Quando falamos de motivação, descrevemos como sendo uma necessidade ou desejo interno que ativa, impulsiona e incita um indivíduo a manter um determinado comportamento para atingir seus objetivos ou metas propostas (CADÊTE FILHO; PEIXOTO; MOURA, 2021). No ambiente acadêmico, a motivação é um elemento de fundamental importância para que os alunos afirmem interesse na sua formação, bem como na vontade de aprender (BACAN; MARTINS; SANTOS, 2020). Segundo Guimarães e Boruchovitch (2004), a motivação possui um envolvimento direto do aluno no desenvolvimento da aprendizagem, pois quando motivado o aluno se engaja e dedica-se na realização das tarefas as quais são

atribuídas a ele, procurando potencializar novas habilidades de compreensão e comando, sentindo-se orgulhoso com relação aos seus resultados e desempenhos. Cadête Filho, Peixoto e Moura (2021) salientam que a motivação é um elemento indispensável para o processo de desenvolvimento humano, os autores destacam a relação desse elemento com o ambiente de ensino e aprendizagem, visto que um estudante quando está motivado é capaz de converter o conhecimento obtido em estímulo para uma aprendizagem continuada.

Alunos que estão pouco motivados e com problemas para enfrentar cenários difíceis que são inerentes ao ensino superior, tendem a enfrentar diversas adversidades na sua adaptação ao novo ambiente e encarar grandes desafios no que diz respeito ao êxito no ambiente acadêmico, a academia em relação ao ensino básico e ao ensino secundário possui um conjunto bastante diferenciado no que se refere ao ensino, aprendizagem e avaliação (ALMEIDA; CRUZ, 2010).

Outro importante protagonista no ambiente das organizações de ensino superior é o professor. Segundo Barreiros (2008), os estudos que tratam da educação no geral são centralizados principalmente nos alunos, na aprendizagem, nas condições de ensino, na valorização da educação e, de alguma maneira, a imagem do professor é vista como aquele que apenas ensina, à medida que a mesma importância que concedem aos outros agentes da educação necessitaria ser voltada ao professor. O docente é um ator primordial nas instituições de ensino superior, em função do seu compromisso na missão e no propósito que se tem a organização de ensino (FERREIRA; MACHADO; GOUVEIA, 2012).

As instituições de ensino superior, de modo a alcançar seus propósitos na educação, requerem dispor de pessoas que se encontrem gradativamente comprometidas e dispostas a aplicarem seus empenhos para o alcance e um desenvolvimento cada vez melhor no que concerne ao ensino, pesquisa e extensão (MORAES; GODOI; VERDINELLI, 2007). De acordo com Mozini (2010), antigamente o trabalho dos docentes em universidades era visto como uma ocupação em que apenas era exercida por uma minoria socialmente dominante; era visto como um emprego que trazia muita satisfação e pouco estresse, dado que os docentes universitários possuíam certos privilégios, como: bons salários, carga horária diferenciada, fazer viagens de estudo, possibilidade de fazer pesquisa, em suma possuíam status. Contudo, atualmente, esses profissionais atestam insatisfação, estresse e descontentamento, em razão de diversos fatores que acometem a qualidade do ensino, tal como o excesso de atividades dificultando a sua produtividade e qualificação profissional (MOZINI, 2010).

Tendo em vista a notável influência da (des) motivação discente e docente no ambiente das organizações de ensino superior, o presente artigo tem a seguinte pergunta de pesquisa: quais fatores (des) motivam professores e estudantes no âmbito das instituições de ensino superior? Para responder tal pergunta, o presente estudo visa identificar os fatores que (des) motivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior. Para tanto, foi efetuada uma Revisão Sistemática de Literatura.

Justifica-se a realização do presente estudo na medida em que identificar os fatores que motivam e desmotivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior pode ser uma alternativa para melhoria do ambiente de aprendizagem e da educação. É importante destacar que o conhecimento a respeito do perfil motivacional no meio educacional tem sido objeto de interesse de centros de pesquisa de variadas instituições de ensino desde o nível básico ao superior (HONÓRIO *et al.*, 2020).

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Motivação: aspectos gerais

Existe uma força que estimula cada um de nós a continuar caminhando rumo aos nossos objetivos, essa força nos incentiva a agir, a pensar, a trabalhar para alcançar aquilo que almejamos em nossas vidas, é a chamada motivação. Mas, definir o que é a motivação não é algo simples, visto que esse assunto é estudado por diversas áreas, como: a Psicologia, a Administração entre outras. De acordo com Maximiano (2017), a palavra motivação possui inúmeras interpretações e varia de pessoa para pessoa de forma diferenciada, determinando os fatores que estimulam o comportamento ou atitude de qualquer indivíduo em determinada situação a qual ele é exposto.

Robbins (2005) define a motivação de maneira geral como sendo a capacidade de uma pessoa se empenhar com suas forças para alcançar a uma determinada meta. Para isso, esse mesmo autor salienta que existem três elementos fundamentais para que isso ocorra, tais elementos são: intensidade, direção e persistência. Para o referido autor, a intensidade é o quanto as pessoas tentam alcançar suas metas organizacionais através de seu esforço, representando assim a energia que se gasta para que algo seja realizado, entretanto, para que isso aconteça é necessário que se tenha uma direção correta dos esforços e que essa direção seja conduzida em benefício da organização. Já a persistência determina a continuação de uma ação direcionada a alcançar um determinado propósito somado aos esforços empregados.

Ao longo do tempo muito se falou sobre motivação, diante disso a partir da década de 1950 foram formuladas três teorias que foram de grande relevância para o estudo desse fenômeno, essas teorias são: hierarquia das necessidades, as Teorias X e Y, e a teoria dos dois fatores (JESUS; SASTRE, 2016). Robbins (2005) enfatiza que essas teorias eventualmente ainda são as explicações mais conhecidas a respeito do tema motivação dos trabalhadores. Johann (2013) salienta que o ser humano necessita de algo que lhe induza a agir na busca por um determinado propósito, para que os gestores e líderes sejam capazes de estimular a motivação em seus colaboradores é necessário que conheçam as principais teorias da motivação que se referem aos motivos, daquilo que move os indivíduos.

A teoria da hierarquia das necessidades formulada por Maslow está baseada no fato que as necessidades humanas estão estruturadas e organizadas em níveis, em uma hierarquia de importância e influência; a teoria de Maslow apresenta sua hierarquia de necessidades em forma de pirâmide, em que na base dessa pirâmide se encontra as necessidades mais baixas e no topo situam-se as mais elevadas (JOHANN, 2013).

Na hierarquia das necessidades humanas, feita por Maslow, a autorrealização é o quinto e último nível, e, antes disso, na base da pirâmide se encontram as necessidades fisiológicas básicas, as quais são as necessidades mais básicas de sobrevivência humana que incluem comer, descansar, ter saúde, moradia etc. A próxima entre as necessidades é a de segurança que inclui proteção contra alguma ameaça ou perigo existente como: violência, roubo, se manter no emprego e ter uma segurança financeira. As necessidades sociais estão no terceiro nível da hierarquia de Maslow e estão relacionadas à interação humana, como a necessidade de participação, de associação, de aceitação por parte dos companheiros. O quarto nível da hierarquia de Maslow está relacionada às necessidades de autoestima que desempenham um papel mais alto na motivação do comportamento, essas necessidades envolvem o prestígio, reconhecimento, o status e consideração. O último nível, como já citado, é o da autorrealização, sendo este o nível mais elevado da teoria de Maslow, pois envolve fatores que podem levar cada indivíduo a se autodesenvolver continuamente e de realizar o seu próprio potencial, exemplos que incluem a necessidade de autorrealização são a busca por crescimento pessoal, projetos de alto significado para a pessoa e a busca por desafios (JOHANN, 2013).

De acordo com Johann (2013), na teoria de Maslow conforme o indivíduo consegue realizar suas necessidades em um determinado nível da pirâmide, se inicia a buscar a satisfação no nível posterior, do mesmo modo que uma escada, que possibilita uma

ascendência passo a passo. Para o referido autor, as organizações devem conseguir detectar o nível de necessidades em que estão os seus colaboradores para poder empregar a teoria de Maslow, encontrando formas de examinar essas necessidades de maneira que seus colaboradores produzam mais da melhor maneira possível.

No que diz respeito à teoria X e Y, segundo Johann (2013), o psicólogo Douglas Mc Gregor desenvolveu a teoria X e Y, a qual sugere dois aspectos no comportamento humano no ambiente de trabalho, ou seja, dois pontos de vista opostos entre si, uma positiva a chamada teoria Y e outra negativa teoria X. No que diz respeito à teoria X, segundo o autor, as pessoas do tipo X são nitidamente preguiçosas e necessitam ser coagidas para encontrar motivação, pois consideram o trabalho como um mal necessário para se ganhar dinheiro. Como princípios que caracterizam o comportamento tipo X no ambiente organizacional, Johann (2013) afirma serem os seguintes: um funcionário comum não gosta do trabalho e tenta fugir dele sempre que possível; alguns funcionários só trabalham sob forte pressão e precisam às vezes ser persuadidos, ameaçados ou advertidos com punição para atingir os objetivos organizacionais; o ser humano comum é preguiçoso e prefere ser dirigido e geralmente não gosta de responsabilidades.

A teoria Y em oposto a teoria X tem uma visão positiva do ser humano listando em quatro premissas positivas, sendo as seguintes: os funcionários podem perceber seu trabalho como algo natural e normal; quando estão comprometidos com os objetivos apresentarão auto-orientação e controle; qualquer pessoa tem a capacidade de criatividade e inovação não sendo assim um privilégio daqueles que estejam em níveis hierarquicamente superiores; um funcionário médio pode aprender a admitir e reconhecer a responsabilidade, podendo até aprender a obter responsabilidade. Assim, podemos dizer que a teoria X apresenta uma visão pessimista da natureza e comportamento dos colaboradores no trabalho, enquanto a teoria Y apresenta uma visão otimista da natureza e comportamento dos colaboradores no trabalho (ROBBINS, 2005).

Existe ainda a teoria dos dois fatores, criada pelo psicólogo Frederick Herzberg. Segundo Gil (2007), essa teoria apresentada por Herzberg foi uma importante contribuição em relação aos estudos sobre motivação. O modelo da Teoria da Motivação de Herzberg, ou Teoria dos Dois Fatores, argumenta que existem dois fatores que uma organização pode ajustar para influenciar a motivação no local de trabalho, esses fatores são conhecidos como higiênicos e motivacionais. O primeiro refere-se aos fatores que quando adequados em um local de trabalho pacificam os colaboradores e não os deixam insatisfeitos, estes não levam a

uma satisfação positiva a longo prazo, entretanto se esses fatores estão ausentes no local de trabalho então levam à insatisfação do colaborador, tais fatores como pagamento e condições de trabalho, esses fatores cobrem as necessidades extrínsecas. O segundo diz respeito aos fatores que realmente trazem a satisfação, eles cobrem necessidades intrínsecas, como realização, reconhecimento e avanço. Os fatores de motivação permitem que os colaboradores estejam satisfeitos em seus empregos e promovam o crescimento. A satisfação representa um sentimento de realização, decorrente da relação de diversos aspectos ocupacionais, sendo capaz de influenciar o vínculo entre a organização e o colaborador (MELO; BARBOSA; SOUZA, 2011). Por diversos anos os estudos que tratavam a respeito da motivação e a satisfação estavam sendo associados, pois, entendia-se que a satisfação era um componente da motivação, que fazia com que os colaboradores manifestassem atitudes em seu trabalho que fossem favoráveis a organização. Entretanto, no ambiente empresarial a satisfação e a motivação no trabalho são essenciais, dado que várias organizações procuram utilizá-las com o objetivo de que quando seu colaborador estiver satisfeito e se encontre motivado o mesmo tende a gerar mais resultados de alta qualidade, contribuindo assim para o progresso da organização (BONFIM; STEFANO; ANDRADE, 2010).

Essas teorias destacam o benefício positivo do papel da motivação do colaborador para as organizações, visto que o colaborador motivado contribui significativamente para o bom desempenho (RIBEIRO; PASSOS; PEREIRA, 2018). Chiavenato (2005) afirma que essas teorias motivacionais fornecem uma visão sobre o que faz um funcionário ter um desempenho melhor, fornecendo aos gestores de organizações uma ferramenta para motivar os funcionários e os ajudar a compreender como a equipe pode ser melhor comandada.

2.2 Motivação discente e docente no ensino superior

A motivação dos estudantes é um obstáculo no meio educacional que alcança integralmente os níveis de ensino, seja os níveis fundamental, médio ou superior (GUIMARÃES, 2008). A grande dificuldade que a maioria dos educadores enfrenta é que seus alunos estejam motivados e encorajados a aprender, envolvidos com as suas tarefas e empenhados na aprendizagem. Assim sendo, é importante que o professor entenda o que pode estimular a motivação dos seus alunos, conseguindo desse modo adaptar suas técnicas de ensino e aprendizagem (MELLO; LEME, 2016).

O ingresso no ensino superior exige dos discentes um comprometimento antes, no decorrer e posteriormente a sua entrada no meio acadêmico, dado que dos estudantes serão exigidas competências e aprendizagens que irão guiar a realização de sua vida no que compreende a sua futura profissão (SOARES *et al.*, 2021). A motivação dos discentes é vista como uma energia que incentiva o processo de ensino e aprendizagem no que abrange diversos fatores como: quantidade de horas que empregam estudando, o seu aproveitamento escolar e nas suas práticas acadêmicas (LEAL; MIRANDA; CARMO, 2013).

Uma teoria bastante discutida no que se refere à motivação dos estudantes é a Teoria da Autodeterminação, a qual foi desenvolvida no ano de 1981, por Richard M. Ryan e Edward L. Deci (SILVA; WENDT; ARGIMON, 2010). Essa teoria tem influenciado vários estudos no âmbito da educação brasileira, esses estudos procuram examinar a motivação de professores e alunos, visto que os fundamentos dessa teoria são relevantes nos estudos que tratam da motivação, dado que quando as diferentes motivações se apresentam nos indivíduos pode haver efeitos no desenvolvimento do ensino e aprendizagem (OLIVEIRA *et al.*, 2010). Essa teoria se procedeu a partir dos estudos da psicologia com relação à motivação, com o propósito de assimilar os elementos e fatores intrínsecos e extrínsecos que direcionam a motivação dos indivíduos (MARTELO *et al.*, 2018).

No âmbito do ensino, a Teoria da Autodeterminação colabora para um melhor aproveitamento no meio acadêmico, em virtude de que quando se encontra motivado um estudante pode ter seu aprendizado impulsionado (MARTELO *et al.*, 2018). Essa teoria propõe uma forma motivacional alinhada na procura pelo atendimento de necessidades psicológicas básicas que são as de autonomia, competência e relacionamento, essas que, por sua vez, agem de maneira independente (HONÓRIO *et al.*, 2020).

A autonomia está associada que as pessoas precisam se sentir no controle de seus próprios comportamentos e objetivos; a competência, por sua vez, diz respeito ao senso de domínio e eficácia na realização de uma atividade; e o relacionamento está associado com o vínculo que se tem com outros indivíduos no ambiente, refletindo o quanto uma pessoa sente que está conectada a outras (HONÓRIO *et al.*, 2020).

Conforme a Teoria da Autodeterminação, os níveis motivacionais podem ser segmentados em três categorias: motivação extrínseca, motivação intrínseca e desmotivação (BORGES; MIRANDA; FREITAS, 2017). A motivação extrínseca é descrita pela efetuação de uma atividade tendo como expectativa conseguir algo em troca; a motivação intrínseca, por

sua vez, é entendida como um tipo de motivação que age no indivíduo quando o mesmo desempenha uma atividade ou tarefa buscando a satisfação, como a necessidade de obter conhecimento ou independência; e, por último, temos a desmotivação, sendo essa descrita como a falta de interesse na realização de uma atividade ou tarefa (HONÓRIO *et al.*, 2020).

Além do discente, outro importante membro que integra as organizações de ensino superior é o professor. Segundo Barreiros (2008), é através do professor que ocorre a aprendizagem, e o docente precisa estar ciente que sua função tem grande importância para o aluno. Para se alcançar uma educação de excelência, é de suma importância que se tenha professores qualificados e preparados para ensinar (BARREIROS, 2008). Seja no nível médio ou superior, o trabalho do docente deve possuir um algo a mais no que diz respeito a sua formação, visto que carece de mais qualificação nos diversos níveis que são ofertados, de tal modo que apenas a graduação não é suficiente para qualificar esse profissional docente, sendo primordial que o professor permaneça em continuada formação para aprimorar seus conhecimentos, seja através de cursos de especialização, pós-graduação, pesquisas em centros de excelência, com o intuito de atender as condições do mercado de trabalho (MOZINI, 2010).

No dia a dia dos professores é possível constatar a correria que é o seu trabalho, o excesso de tarefas, correções de provas e trabalhos, as leituras realizadas para a elaboração das aulas; no contexto dos professores universitários adicionadas a essas atividades que foram citadas ainda existem outras como: participação em comissões, orientações de trabalhos de conclusão de curso, a pressão institucional por publicação e pesquisa, a melhoria no ensinamento e rendimento de seus alunos, entre outras (GARCIA; BENEVIDES-PEREIRA, 2003).

Mozini (2010) destaca que todas as pressões decorrentes das atividades que são exercidas na ocupação profissional do indivíduo podem ocasionar mal-estar no mesmo. Um fator decisivo no que se refere à qualidade e no desempenho do ensino é a motivação, e o professor tem grande influência na motivação de seus alunos, entretanto essa motivação é comprometida no momento em que o professor apresenta escassez de motivos, isto é, apresenta a desmotivação, seja por decepção em não ter obtido êxito no decorrer de sua profissão ou experiências negativas (BARREIROS, 2008).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa trata-se de um estudo exploratório, de abordagem qualitativa, conduzido por revisão sistemática de literatura. A Revisão Sistemática de Literatura, segundo Galvão e Pereira (2014, p.183–184), “trata-se de um tipo de investigação focada em questão bem definida, que visa identificar, selecionar, avaliar e sintetizar as evidências relevantes disponíveis”. Dessa maneira, essa revisão busca avaliar e reunir todos os fundamentos relevantes para fornecer uma interpretação completa dos resultados da pesquisa.

Foram pesquisados artigos que tratassem a respeito da temática motivação no ensino superior nos seguintes portais de pesquisa: Spell, SciELO e Google Acadêmico. Em todas as bases de dados foi empregado o termo de busca: “Motivação e Ensino Superior”.

Nas bases Spell e Scielo, foram selecionados apenas trabalhos no formato de artigo e escritos em português, tendo como resultado 2 trabalhos na plataforma Spell e 3 na Scielo, sendo que 1 foi excluído da base Scielo por estar repetido na Spell.

Na plataforma Google Acadêmico, também foram selecionados apenas trabalhos no formato de artigo e escritos em português, no período específico de 2011 a 2022, sendo a busca feita no título do artigo. Assim, foram identificados, em uma primeira filtragem, 19 trabalhos. Em uma segunda filtragem, foram excluídos trabalhos repetidos ou que não estavam em formato de artigo. Assim, restaram 7 artigos provenientes do Google Acadêmico para análise.

Após pesquisa e aplicação dos filtros nas três bases, restaram 2 artigos da plataforma Spell e 2 artigos da plataforma Scielo e 7 artigos do Google acadêmico, totalizando 11 trabalhos para a análise qualitativa do presente estudo. A seguir consta o fluxograma PRISMA, referente ao processo detalhado de identificação e seleção dos trabalhos.

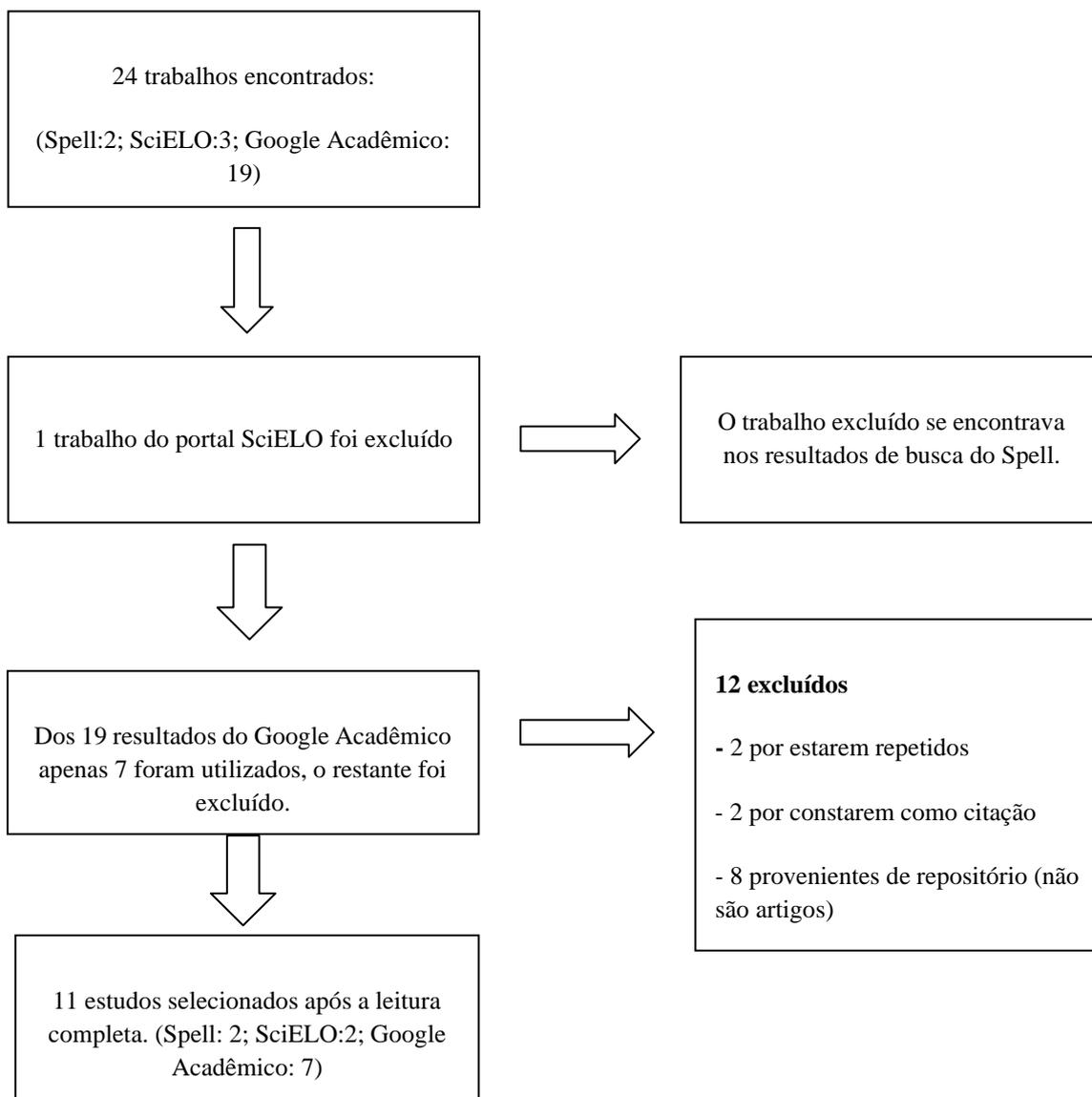


Figura 1: Fluxograma Prisma da seleção dos estudos para a composição da revisão sistemática.

Os dados foram analisados seguindo as etapas de redução, exibição e conclusão/verificação, segundo Miles e Huberman (1994 apud GIL, 2008).

4. RESULTADOS

No intuito de identificar os fatores que (des) motivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior, foram identificados os seguintes resultados apresentados no quadro 1, a seguir.

Quadro 1- Fatores que (des) motivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior

Autores	Título	Ano de publicação	Resultados encontrados
MACHADO, Maria de Lourdes <i>et al.</i>	Uma Análise da Satisfação e da Motivação dos Docentes no Ensino Superior Português	2011	Fatores que motivam: Realização, reconhecimento, trabalho em si mesmo, responsabilidade, progresso profissional e a remuneração.
COSTA, Carolina; ALVELOS, Helena; TEIXEIRA, Leonor.	Motivação dos alunos para a utilização da tecnologia wiki: um estudo prático no ensino superior	2013	Os wikis permitem ajudar na criação de um ambiente dinâmico e colaborativo de aprendizagem, constatou-se ainda que a motivação para o uso dos wikis em alguns tópicos, sendo consideravelmente diferentes entre os grupos verificados.
DA SILVA, Thalita Lima Ferreira <i>et al.</i>	A motivação no ensino superior: um estudo com alunos dos cursos de Administração e Direito.	2014	Os alunos dos dois cursos estão motivados por fatores intrínsecos e extrínsecos, havendo diferença entre os turnos no curso de Administração. O resultado divergente pode estar associado com o perfil profissional de cada curso, pois exprime que mais perto da formatura a motivação do aluno de Direito tende a estar mais relacionada a questões profissionais e de recebimento do diploma. Já o aluno de Administração dos semestres finais está mais motivado por questões de realizações pessoais.
DE OLIVEIRA SILVA, Yuri Rafael <i>et al.</i>	Uso de gamificação em aulas de Bioquímica como ferramenta de engajamento e motivação no ensino superior	2017	Na experiência de ensino gamificado de Bioquímica, foi possível observar o aumento da participação voluntária dos alunos e a motivação e criatividade nos trabalhos propostos. Também foi notada uma maior interação entre os participantes promovendo socialização, a apresentação de redações e respostas mais elaboradas e/ou aprofundadas, além do sucesso acadêmico.
DE OLIVEIRA, Êmila Silveira.	Motivação no ensino superior: estratégias e desafios	2017	Quando o profissional levar para dentro das salas de aulas universitárias atividades contextualizadas, práticas e metodologias diversificadas, ele estimulará, interessará e motivará os seus alunos. O aluno “motivado” certamente estabelecerá uma relação de aprendizagem mais eficaz do que aquele que não possui motivação em aprender. Pela motivação os alunos são instigados a superarem os desafios e a concluírem as etapas necessárias para a sua formação.

FILIPPIM, Eliane Salete <i>et al.</i>	Motivação e Retenção de Docentes em Instituição de Ensino Superior Comunitária	2018	Fatores que motivam docentes a ingressar e/ou permanecer trabalho em IES estão: a possibilidade de desenvolver pesquisa e a autonomia que podem usufruir. Fatores que causam a desmotivação são: ligados ao salário, ambiente de trabalho, notadamente o relacionamento interpessoal.
COSTA, Elis Regina.	Motivação no ensino superior: estudo de caso com acadêmicos de zootecnia.	2018	Fatores que motivam a cursar Zootecnia estão: prestígio institucional, mercado de trabalho, interesse pessoal, aprendizado e formação profissional, características do município/região, aulas práticas, colegas. Quanto aos que desmotivam estão: o corpo docente, características pedagógicas do curso, estrutura física, alto índice de reprovação, dúvidas pessoais.
DOS SANTOS, Gabriel Matsudo; CERNEV, Francine Kemmer.	A motivação para aprender música no ensino superior: reflexões a partir de um curso de Licenciatura em Música	2019	Os alunos se encontram autonomamente motivados em suas atividades do curso de música, no que diz respeito à motivação para a atuação futura como docente; observou-se o predomínio da motivação intrínseca, tipo de motivação mais autodeterminado. Quanto aos fatores que desmotivam os alunos citam ter dúvidas em relação ao curso de licenciatura, o currículo do curso devia ser repensado, pois os alunos ficam sobrecarregados de matéria teórica e acabam não fazendo música. Muitos artigos, relatórios, planos de ensino e pouco tempo para escrevê-los e isso os desmotiva.
RIBEIRO, Marco Ferreira <i>et al.</i>	Escala de Motivação Acadêmica: Validação no Ensino Superior Público Português	2019	O fato de estudar ampliar horizontes e a liberdade de escolha ao frequentar a universidade constituem elementos fulcrais na motivação acadêmica.
BORTOLOTO, Gabriela Troyano; STAFUSA, Vitor Mendes.	Qual a percepção dos estudantes em relação as atividades gamificadas? Um estudo sobre motivação no ensino superior.	2020	Houve um aumento em relação à motivação dos alunos e que os mesmos avaliaram de forma positiva a iniciativa. Também foi possível avaliar, neste caso, quais elementos de jogos estão mais relacionados com as motivações intrínseca e extrínseca.
BAPTISTA, Dina.	Estratégia de motivação para aprendizagem da língua Portuguesa no ensino superior	2021	O professor de Português assume um papel de duplo desafio: motivar os estudantes para a aprendizagem de uma disciplina pouco “amada” e sensibilizar para a importância das competências comunicativas em qualquer contexto. Diante aos resultados obtidos apresenta-se uma proposta didática, apoiada na adaptação dos pilares da retórica aristotélica Ethos, Pathos e Logos, pela familiaridade da estrutura argumentativa estudada no secundário e pela capacidade de sensibilizar e de motivar para a

			aprendizagem.
--	--	--	---------------

Fonte: dados da pesquisa (2022)

Com base na leitura e nos estudos dos trabalhos acadêmicos examinados foi possível identificar quais são os fatores que motivam e/ou desmotivam estudantes e professores no âmbito das organizações de ensino superior.

Referindo-se aos fatores que motivam os professores, os que foram encontrados nos trabalhos acadêmicos examinados estão: a remuneração foi considerada um fator que motiva o professor na realização de seu trabalho, o desenvolvimento de pesquisa, o reconhecimento, progresso e a realização.

Quanto aos fatores que desmotivam docentes estão: o ambiente de trabalho, o relacionamento interpessoal e a remuneração que foi considerada um fator que também desmotiva.

A remuneração vem se tornando um tema bastante discutido no ambiente das organizações (OLIVEIRA, 2008). Chiavenato (2005) salienta que as organizações, em contrapartida, estão interessadas em gratificar os seus colaboradores, contanto que seus objetivos organizacionais sejam atingidos.

Embora alguns estudos identificados na presente revisão sistemática apontem a remuneração como um fator motivador, segundo Gil (2007), a teoria de Herzberg indica que a remuneração inadequada pode causar insatisfação, contudo a presença de uma remuneração adequada e justa não produz a satisfação e a motivação, pois remuneração se trata de um fator higiênico, ou seja, relativo às condições de trabalho.

É obrigação das organizações oferecer condições de trabalho adequadas à execução das atividades e, sendo assim, as organizações não podem esperar motivação dos colaboradores por oferecer-lhes o necessário ao desenvolvimento de suas funções.

A teoria de Herzberg indica que os fatores de higiene (relativos ao contexto do trabalho) podem levar à insatisfação se as expectativas não forem atendidas, isso sugere que uma remuneração adequada e justa pelo trabalho é necessária para proteger contra fortes sentimentos de insatisfação no trabalho; se os colaboradores se sentem mal remunerados pela realização de seu trabalho, eles também podem sentir que a organização e seus gerentes diretos não valorizam seu trabalho ou eles enquanto colaboradores. Isso contribui para a

insatisfação, que pode em última análise fazer com que o colaborador tenha um desempenho inferior ou ruim (GIL, 2007).

O reconhecimento também foi outro fator citado que causa a motivação dos professores nas organizações de ensino superior. O reconhecimento no ambiente de trabalho é primordial, pois isso ajuda os colaboradores a criar uma sensação de segurança em seu valor para a organização, motivando-os a continuar um ótimo trabalho; o indivíduo quando reconhecido pelo seu trabalho se sente valorizado (AMARAL; AMORIM, 2016).

Colaboradores em todos os níveis da organização querem ser reconhecidos por suas realizações no trabalho, seus sucessos não precisam ser monumentais antes de merecerem reconhecimento (GIL, 2007). Segundo Johann (2013), conforme destaca a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, o fator reconhecimento é primordial, pois quando reconhecem o esforço e quando respeitam o trabalho que foi realizado pelo colaborador faz com que isso o motive a manter os seus esforços, proporcionando para o mesmo um sentimento de orgulho e de satisfação indispensável no seu desenvolvimento psicológico.

A realização e o desenvolvimento de pesquisa também foram citados como fatores que motivam os professores. Quanto à realização, essa pode envolver, por exemplo, a conclusão de uma tarefa difícil no prazo, a resolução de um problema relacionado ao trabalho ou ver resultados positivos do trabalho (GIL, 2007). Já para Maslow, a autorrealização é o estágio final no crescimento linear de um indivíduo; Maslow acreditava que para alcançar esse estado de realização pessoal, a pessoa deve primeiro satisfazer as necessidades anteriores, isto é, fisiológicas, segurança, pertencimento e estima (JOHANN, 2013).

Em relação ao desenvolvimento de pesquisa, segundo Vilaça (2010), esse é um importante elemento de formação do conhecimento; a realização de pesquisas é um componente importante para o desenvolvimento do pensamento científico, sendo uma das maneiras mais confiáveis de responder a perguntas que temos sobre nós mesmos e sobre o mundo ao nosso redor.

Quanto ao ambiente de trabalho este que por sua vez foi considerado um fator que desmotiva. Quando se tem boas relações no ambiente de trabalho da organização o colaborador contribui para um ambiente harmônico, onde divergências e desentendimentos não são constantes. Entretanto, se nesse ambiente existem conflitos entre os colaboradores, queixas entre os colegas, desavenças entre os mesmos, acredita-se que ali se tem um ambiente de trabalho ruim (SILVA, 2013). Todavia, as organizações têm se atentado em criar um

ambiente organizacional de trabalho adequado e proveitoso, entretanto diversos fatos desagradáveis dificultam para que isso ocorra (GIACOMELLI; BORGES; SANTOS, 2016).

No que concerne à motivação dos estudantes no contexto das organizações de ensino superior, um aspecto apresentado nos artigos que foram examinados é que os estudantes são motivados tanto por fatores intrínsecos quanto por fatores extrínsecos. Quando o estudante se dedica na realização de uma atividade visando apenas obter uma nota alta ou então receber um presente como prêmio que lhe foi prometido, pode se afirmar que tal motivação é extrínseca, isto é, o comportamento é impulsionado por recompensas externas. E quando direcionado a uma motivação intrínseca, o estudante se compromete na execução de uma tarefa pela satisfação em aprender ou interesse pelo assunto estudado; esses estudantes aprendem a valorizar o aprendizado por seus próprios méritos, independentemente de quaisquer fatores externos (HONÓRIO *et al.*, 2020). Como exemplos dos resultados encontrados estão: realizações pessoais, aprendizado e formação profissional, estes fatores intrínsecos. Quanto aos extrínsecos estão: recebimento do diploma, mercado de trabalho e prestígio institucional.

A desmotivação é representada pela ausência de interesse na execução de uma determinada tarefa (BORGES; MIRANDA; FREITAS, 2017). Quanto aos fatores que desmotivam os alunos no âmbito das organizações de ensino, estão: dúvidas em relação ao seu curso, a sobrecarga de atividades e o pouco tempo para realizá-las, reprovações e o corpo docente que também foi citado como algo que desmotiva os estudantes, em virtude de ações e características da personalidade dos docentes, como “arrogância”, “terrorismo” no momento realização de avaliações e “agressividade” voltada aos estudantes e a “didática falha”, sendo essa última que traz dificuldades no processo de ensino-aprendizagem. Os meios de ensino empregados pelo docente, assim como a maneira pela qual o mesmo avalia seus discentes são capazes de influenciar o aprendizado destes (HONÓRIO *et al.*, 2020).

A pesquisa também mostrou que boas práticas de ensino com uso de metodologias diferenciadas podem gerar a motivação nos alunos; um exemplo disso é o uso da gamificação. A gamificação trata-se de uma técnica com abordagem ativa, e envolve o uso de elementos baseados em jogos, como pontuação, rankings, histórias, competição e premiação, buscando impulsionar o engajamento e ajudar os alunos a assimilar novas informações e testar seus conhecimentos, bem como estimular a motivação dos alunos para se envolverem no processo de ensino-aprendizagem (ALVES; MACIEL, 2014).

As metodologias ativas de aprendizagem são um conjunto de estratégias pedagógicas que tornam os alunos ativos em seu processo de aprendizagem durante as atividades em sala de aula, enquanto o professor é um facilitador do processo, essas estratégias promovem uma mudança de foco no processo de ensino-aprendizagem, esse meio tem se apresentado como uma forma alternativa de despertar a motivação e estimular o interesse dos alunos (LOVATO; MICHELOTTI; LORETO, 2018). No ensino superior o uso de metodologias ativas no processo de ensino aprendizagem vem se tornando disseminado, visto que esses recursos inovadores auxiliam de maneira relevante na formação do conhecimento (MARANHÃO; REIS, 2019). Além da gamificação, diversas metodologias ativas são capazes de contribuir com o professor para a aprendizagem por parte dos alunos, por exemplo: criação de projetos 3D (MARANHÃO; REIS, 2019).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante ao exposto e a partir dos resultados encontrados, verifica-se que o objetivo de identificar os fatores que (des) motivam alunos e professores no ambiente das organizações de ensino superior foi alcançado.

O presente estudo pode contribuir para os gestores de organizações de ensino superior sejam essas públicas ou privadas, na busca de compreender aspectos importantes da motivação por parte de alunos e professores, buscando dessa maneira a elaboração de estratégias para aperfeiçoar a gestão de pessoas nessas organizações, pois as mesmas são de fundamental importância para a sociedade.

Para futuros trabalhos acadêmicos, sugere-se aumentar o número de bases para a busca, assim como a inclusão de outros idiomas, a fim de ser ter um maior entendimento em relação ao fenômeno estudado, principalmente no que concerne aos fatores que motivam e desmotivam professores no âmbito das organizações de ensino superior, visto que o número de trabalhos encontrados a partir das buscas realizadas foi limitado, entretanto, os resultados são relevantes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leandro S.; CRUZ, José Fernando A. **Transição e adaptação acadêmica** : reflexões em torno dos alunos do 1º ano da Universidade do Minho. 2010. Disponível em: <<http://repositorium.sdum.uminho.pt/>>. Acesso em: 23 mar. 2022.

ALVES, Fábio Pereira; MACIEL, Cristiano. **A gamificação na educação**: um panorama do fenômeno em ambientes virtuais de aprendizagem. 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Fabio-Alves-3/publication/269995356_A_gamificacao_na_educacao_um_panorama_do_fenomeno_em_ambientes_virtuais_de_aprendizagem/links/549daebb0cf2d6581ab64025/A-gamificacao-na-educacao-um-panorama-do-fenomeno-em-ambientes-virtuais-de-aprendizagem.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2022.

AMARAL, Cristiane Pereira; AMORIM, Juliana Aparecida de. Remuneração e benefícios como fator motivacional. 2016. Disponível em: <http://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/8__REMUNERACAO_E_BENEFICIOS_COMO_FATOR_MOTIVACIONAL.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2022

BACAN, Aline Ribeiro; MARTINS, Gustavo Henrique; SANTOS, Acácia Aparecida Angeli dos. Adaptação ao Ensino Superior, estratégias de aprendizagem e motivação de alunos EaD. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 40, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pcp/a/ccFHhCwgJyL7vkMbRpFTv7b/abstract/?lang=pt>> Acesso em 26 mar. 2022.

BAPTISTA, Dina. Estratégia de motivação para a aprendizagem da língua portuguesa no ensino superior: diagnosticar e sensibilizar. **Revista Internacional em Língua Portuguesa**, n. 40, p. 53–78, 2021. Disponível em: <<https://www.rilp-aulp.org/index.php/rilp/article/view/269>>. Acesso em 26 mar. 2022.

BARREIROS, Jaqueline Lopes. **Fatores que influenciam na motivação de professores**. 2008. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Psicologia) - UniCEUB – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/123456789/2581>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

BONFIM, Tereza Moraes do; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara de. Satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do estado do Paraná: uma análise a partir do clima organizacional. **XIII SemeAd, Seminário em Administração**, 2010. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2013-04/area-gestao-de-pessoas-satisfacao-e-motivacao-no-trabalho.pdf>>. Acesso em: 10 mai. 2022.

BORGES, Marina Salgado; MIRANDA, Gilberto José; FREITAS, Sheizi Calheira. A teoria da autodeterminação aplicada na análise da motivação e do desempenho acadêmico discente

do curso de ciências contábeis de uma instituição pública brasileira. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 14, n. 32, p. 89-107, 2017. Disponível em:<<https://www.redalyc.org/pdf/762/76252674006.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2022.

BORTOLOTO, Gabriela Troyano; STAFUSA, Vitor Mendes. QUAL A PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES EM RELAÇÃO ÀS ATIVIDADES GAMIFICADAS? UM ESTUDO SOBRE MOTIVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR. **Revista da Faculdade de Educação**, v. 34, n. 2, p. 281-300, 2020. Disponível em:<<https://periodicos.unemat.br/index.php/ppgedu/article/view/5160>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

CADÊTE FILHO, Anizio de Almeida; PEIXOTO, José Maria ; MOURA, Eliane Perlatto. Motivação acadêmica de estudantes de Medicina: uma análise na perspectiva da Teoria da Autodeterminação. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 45, n. 2, 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbem/a/X9GQgwg8fPVQ8wfFGK4c6dG/?lang=pt>>. Acesso em: 24 mar. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 5ª reimpressão. Administração nos novos tempos. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COSTA, Carolina; ALVELOS, Helena; TEIXEIRA, Leonor. Motivação dos alunos para a utilização da tecnologia wiki: um estudo prático no ensino superior. **Educação e Pesquisa**, v. 39, p. 775–790, 2013. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/ep/a/pQJdZGNMDrMbxrTHmTxMbbt/?lang=pt>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

COSTA, Elis Regina. Motivação no ensino superior: estudo de caso com acadêmicos de zootecnia. **Revista Educação, Psicologia e Interfaces**, v. 2, n. 1, p. 22-37, 2018. Disponível em:<<https://educacaoepsicologia.emnuvens.com.br/edupsi/article/view/71>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

DAMASCENO, Roney Keller; MERELES, Rose Gomes; SANTOS, Wesley Ferreira Soares dos. **A RELEVÂNCIA DO TEMA MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**. 2017. Disponível em:<<https://dspace.doctum.edu.br/handle/123456789/1232>>. Acesso em: 19 mar. 2022.

FERREIRA, José Brites; MACHADO, Maria de Lourdes ; GOUVEIA, Odília. Satisfação e motivação dos docentes do ensino superior em Portugal. **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 58, n. 1, p. 1–12, 2012. Disponível em: <<https://rieoei.org/RIE/article/view/1458>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

FILIPPIM, Eliane Salete et al. Motivação e Retenção de Docentes em Instituição de Ensino Superior Comunitária . **Reuna**, v. 23, n. 1, p. 54-74, 2018. Disponível em:<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/49300/motivacao-e-retencao-de-docentes-em-instituicao-de-ensino-superior-comunitaria-/i/pt-br>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

GALVÃO, Taís Freire ; PEREIRA, Mauricio Gomes. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, v. 23, n. 1, p. 183–184, 2014. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/ress/a/yPKRNymgtzwwWR8cpDmRWQr/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 21 fev. 2022.

GARCIA, Lenice Pereira; BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. Investigando o burnout em professores universitários. **Revista Eletrônica InterAção Psy**, v. 1, n. 1, p. 76-89, 2003. Disponível em:< https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49048681/burnout-prof-universitario-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648580043&Signature=OkzGwb1H4PdKh0WDIXJCwkVAHGOLDsehQG7g1X86GIipT2LDMzDknV~Aujxeit-CJ9my0LpgucusuP2wvY7YGnkwicKdRO71uq9ss~AEKzhYCKt3bRXh-p-EbE4XnB9bmclx8E12jp1G5WK93C4cyaAnISbFZXtGXfQavuntGCNvhwxUYRJWRXqVCr0WHp-PqT33MtkH~r4ctUr03NwyLEqfvoAicYcLxUmIDoJWCB9Bd7oQjxpBLmuu0~nXkp377F-qKht4RF6hsMhOqI89q03xU8dysCjdKQnKHXw2dnzGCZJYRMWMw9Xhz7LgazwGw319NljcWOy23rEw6XkmAyQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA>. Acesso em 28 mar. 2022.

GIACOMELLI, Wiliam; BORGES, Gustavo da Rosa; SANTOS, Elaine Garcia dos. Determinantes da Desmotivação no Trabalho: uma investigação teórica e empírica. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 6, n. 1, p. 4-17, 2016. Disponível em:< <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5609280>>. Acesso em: 16 mai. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1 ed- São Paulo: Atlas: 2007. *E-book*. Disponível em:<<https://pt.scribd.com/document/368148383/Antonio-Carlos-Gil-Gestao-de-Pessoas-Enfoque-nos-Papeis-Profissionais-pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. **Comportamento Organizacional: gestão de pessoas e organizações - Tradução da 11ª edição norte-americana**. Cengage Learning Brasil, 2016. 9788522120970. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522120970/>. Acesso em: 05 mar. 2022.

GUIMARÃES, Sueli Édi Rufini; BORUCHOVITCH, Evely. O estilo motivacional do professor e a motivação intrínseca dos estudantes: uma perspectiva da Teoria da Autodeterminação. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 17, p. 143–150, 2004. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/prc/a/DwSBb6xK4RknMz kf5qqpZ6Q/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

GUIMARÃES, Sueli Édi Rufini. Propriedades psicométricas de um instrumento para avaliação da motivação de universitários. **Ciências e Cognição**, v. 13, n. 1, 2008. Disponível em: <<https://cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/682>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

HONÓRIO, Daniel Augusto et al. Perfil motivacional, formas de estudo e satisfação de estudantes universitários com a vida. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 101, p. 420–435, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbeped/a/NQq7HxvTqQWsgQRNPTgd3TF/?lang=pt#>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

JESUS, Glaci Fátima de; SASTRE, Saul Marques. Conhecendo na teoria e na prática a motivação dos colaboradores nas organizações. **Mostra de iniciação científica do cesuca**, dez. 2016. Disponível em: <<http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/1148>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

JOHANN, Sílvio L. **Comportamento Organizacional - Teoria e prática**: Editora Saraiva, 2013. 9788502212435. *E-book* Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502212435/> . Acesso em: 05 mar. 2022.

LEAL, Edvalda Araújo; MIRANDA, Gilberto José; CARMO, Carlos Roberto Souza. Teoria da autodeterminação: uma análise da motivação dos estudantes do curso de ciências contábeis. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 24, p. 162–173, 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rcf/a/7kJthWCTGDsH4m8XHsbWCNp/abstract/?lang=pt#>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

LOVATO, Fabricio Luís; MICHELOTTI, Angela; LORETO, Elgion Lucio da Silva. Metodologias ativas de aprendizagem: uma breve revisão. **Acta Scientiae**, v. 20, n. 2, 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Fabricio-Lovato/publication/327924688_Metodologias_Ativas_de_Aprendizagem_Uma_Breve_Revisao/links/5cc8e75e92851c8d221035e7/Metodologias-Ativas-de-Aprendizagem-Uma-Breve-Revisao.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2022.

MACHADO, Maria de Lourdes et al . Uma Análise da Satisfação e da Motivação dos Docentes no Ensino Superior Português. **Rev. Lusófona de Educação**, Lisboa , n. 17, p. 167-181, 2011 . Disponível em <http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-72502011000100011&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 mar. 2022.

MARANHÃO, Kalena de Melo; REIS, Ana Cássia de Souza. Recursos de gamificação e materiais manipulativos como proposta de metodologia ativa para motivação e aprendizagem no curso de graduação em odontologia. **Revista Brasileira de Educação e Saúde**, v. 9, n. 3, p. 1-7, 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Kalena-Maranhao-2/publication/340033508_Recursos_de_gamificacao_e_materiais_manipulativos_como_prop>

osta_de_metodologia_ativa_para_motivacao_e_aprendizagem_no_curso_de_graduacao_em_odontologia_Gaming_resources_and_manipulative_materials_as_a/links/5e739ffc92851ca9c11c3879/Recursos-de-gamificacao-e-materiais-manipulativos-como-proposta-de-metodologia-ativa-para-motivacao-e-aprendizagem-no-curso-de-graduacao-em-odontologia-Gaming-resources-and-manipulative-materials-as-a.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2022.

MARTELO, João Rafael et al. **TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO: ESTUDO DA MOTIVAÇÃO DISCENTE EM UM CURSO EAD DE GESTÃO PÚBLICA**. 2018. Disponível em:< <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/190529>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Teoria Geral da Administração - Da Revolução Urbana à Revolução Digital, 8ª edição**. Rio de Janeiro: Atlas: Grupo GEN, 2017. 9788597012460. *E-book*. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012460/>>. Acesso em: 04 mar. 2022.

MELO, Márcia Borges de; BARBOSA, Maria Alves; SOUZA, Paula Regina de. Satisfação no trabalho da equipe de enfermagem: revisão integrativa. **Revista latino-americana de Enfermagem**, v. 19, p. 1047-1055, 2011. Disponível em:< <https://www.scielo.br/j/rlae/a/hbB7WVMFDKchfF9BtdHWZcL/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 10 mai. 2022.

MELLO, Margareth Benedito de Jesus Bressani de; LEME, Maria Isabel da Silva. Motivação de alunos dos cursos superiores de tecnologia. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 20, p. 581–590, 2016. Disponível em:< <https://www.scielo.br/j/pee/a/ZkhF34C4NwfmH85PWRkKz6R/abstract/?lang=pt#>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

MORAES, Fabíola Meazza Meneghini de; GODOI, Christiane Kleinübing; VERDINELLI, Miguel Angel. Análise do comprometimento organizacional e da motivação em professores universitários. 2007. Disponível em:< <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/83080>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

MOZINI, Angela de Freitas. **Motivação e satisfação no trabalho docente em uma instituição de ensino superior particular: estudo de caso**. 2010. 100 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, 2010. Disponível em:< <http://bdtd.unoeste.br:8080/tede/handle/tede/794>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

OLIVEIRA, Êmila Silveira de. Motivação no ensino superior: estratégias e desafios. **Revista Contexto & Educação**, v. 32, n. 101, p. 212-232, 2017. Disponível em:< <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/contextoeducacao/article/view/5924>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

OLIVEIRA, Francisco Marcus Pereira de. A importância do fator remuneração na motivação humana para o trabalho. 2008. Disponível em:< <https://esmec.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2014/12/Francisco-Marcus-Pereira-de-Oliveira.pdf>>. Acesso em: 16 mai. 2022.

OLIVEIRA, Plícia Araújo de. et al. Motivação sob a perspectiva da Teoria da Autodeterminação: um estudo da motivação de alunos do curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Montes Claros. In: **Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil**. 2010. Disponível em:< <https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos102010/402.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2022.

RIBEIRO, Marco Ferreira; PASSOS, Clotilde; PEREIRA, Paulo. Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 26, p. 105–131, 2018. Disponível em< <https://revistas.ucp.pt/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/657>>. Acesso em 21 fev. 2022.

RIBEIRO, Marco Ferreira et al. Escala de Motivação Acadêmica: Validação no Ensino Superior Público Português. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 3, p. 288-310, 2019. Disponível em:< <http://www.spell.org.br/documentos/ver/53585/escala-de-motivacao-academica--validacao-no-ensino-superior-publico-portugues/i/pt-br>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Gabriel Matsudo; CERNEV, Francine Kemmer. A motivação para aprender música no ensino superior: reflexões a partir de um curso de Licenciatura em Música. **Revista da Abem**, v. 27, n. 42, 2019. Disponível em:< <http://www.abemeducacaomusical.com.br/revistas/revistaABEM/index.php/revistaabem/articloe/view/822>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

SCHENKEL, Camila Katiúcia; CASTRO, Renan Ribeiro da Silva de. A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DA EMPRESA RESIL CALÇADOS RS. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica - RAEE**, n. 11, p. 39–64, 2019. Disponível em :<<https://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/1567>>. Acesso em 04 mar. 2022.

SILVA, Karina Ramos. O ESTRESSE NO AMBIENTE DE TRABALHO: CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E PREVENÇÕES. 2013. Disponível em:< <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1011261124.pdf>>. Acesso em: 16 mai. 2022.

SILVA, Marli Appel; WENDT, Guilherme Welter; ARGIMON, Irani Iracema de Lima. A teoria da autodeterminação e as influências socioculturais sobre a identidade. **Psicologia em Revista**, v. 16, n. 2, p. 351-369, 2010. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682010000200008#ast1a. Acesso em: 27 mar. 2022.

SILVA, Thalita Lima Ferreira et al. A motivação no ensino superior: um estudo com alunos dos cursos de Administração e Direito. **Revista Gestão em Análise**, v. 3, n. 1/2, p. 104-113, 2014. Disponível em: <<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/151>>. Acesso em: 25 mar. 2022

SILVA, Yuri Rafael de Oliveira et al. Uso de gamificação em aulas de Bioquímica como ferramenta de engajamento e motivação no ensino superior. **Revista de Ensino de Bioquímica**, v. 15, p. 178-188, 2017. Disponível em: <https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Xk5ADSg21RoJ:scholar.google.com/+allintitle:+%22MOTIVA%C3%87%C3%83O+NO+ENSINO+SUPERIOR%22&hl=pt-BR&lr=lang_pt&as_sdt=0,5&as_ylo=2011&as_yhi=2022>. Acesso em: 25 mar. 2022.

SOARES, Adriana Benevides et al. ADAPTAÇÃO ACADÊMICA À UNIVERSIDADE: RELAÇÕES ENTRE MOTIVAÇÃO, EXPECTATIVAS E HABILIDADES SOCIAIS. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 25, 2021. Disponível em: <<http://www.scielo.br/j/pee/a/QLVL5jSgFpMKN4qSrks9NPf/?lang=pt>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

VILAÇA, Márcio Luiz Corrêa. Pesquisa e ensino: considerações e reflexões. **Revista escrita: Revista do Curso de Letras da UNIABEU**, v. 1, n. 2, p. 59-74, 2010. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/268394813.pdf>>. Acesso em: 16 mai. 2022.