IDENTIFICAÇÃO DAS CONGRUÊNCIAS DAS PRINCIPAIS TEORIAS MOTIVACIONAIS COM ÊNFASE NA GESTÃO DE PROJETOS

Vanessa Mendes Costa[1]; Maria Cristina Pereira Matos[2]

[1]Universidade Santa Cecília – Especialização em Gestão de Projetos
e-mil: vanessamendes_eng@hotmail.com
[2]Universidade Santa Cecília – Professora orientadora da Pós-graduação

Recebido em 03/10/2018; Aprovado em 25/10/2018

Resumo: O presente artigo visa analisar o gerenciamento motivacional em projetos, bem como, os desafios em estimular os funcionários e seus líderes. Nos dias de hoje a globalização torna o mercado muito competitivo, o grande obstáculo é sem dúvida, gerir a mudança através de ferramentas que permitam dominar esses novos desafios. Devido a uma crise geral de motivação que afeta as categorias profissionais tem-se dificuldade de coordenar qualquer atividade humana quando se perde o sentido do trabalho. Existe um mundo extenso e desconhecido no campo da motivação humana, mas é uma ferramenta fundamental para a sobrevivência das empresas e que ações baseadas em ferramentas motivacionais agregam grandes benefícios as organizações e aos próprios colaboradores que necessitam manter-se vivo e motivado na procura pela autorrealização. Os resultados apontam as congruências entre as principais teorias, que reforça a necessidade de liderança preparada para motivar sua equipe.

Palavras-chave: Teorias motivacionais. Gestão de projetos. Liderança

IDENTIFICATION OF THE CONGRUENCES OF THE MAIN MOTIVATIONAL THEORIES WITH EMPHASIS IN PROJECT MANAGEMENT

Abstract: The present work aims to analyze the motivational management in projects,, as well as the challenges in stimulating employees and their leaders. Nowadays globalization makes the market very competitive, the great obstacle is undoubtedly to manage the change through tools that allow to master these new challenges. Due to a general crisis of motivation that affects professional categories, it is difficult to coordinate any human activity when one loses one's sense of work. There is a vast and unknown world in the field of human motivation, but it is a fundamental tool for the survival of companies and that actions based on motivational tools add great benefits to the organizations and the employees themselves who need to stay alive and motivated in the search for selfrealization . The results point to the congruences between the main theories, which reinforces the need for leadership prepared to motivate his team.

Keywords: Motivational theories. Project management. Leadership

INTRODUÇÃO

No início da civilização, o homem era motivado pela simples questão de sobrevivência e, com a sua evolução e da sociedade associaram-se mais valores a estas necessidades, tornando-as mais difíceis.

A motivação ganha destaques na atualidade, com os estudos de psicólogos renomados, como Abrahm Maslow, Frederick Herzberg e Vitor Vroom. Esses psicólogos abordavam a motivação como uma maneira de trazer desenvolvimento para a empresa e desenvolvimento para o crescimento pessoal de cada colaborador presente no ambiente organizacional.

De acordo com Varollo (2011) após a Revolução Industrial (1850), as organizações iniciaram uma percepção que alavancou novas características, dando importância à motivação de colaboradores. Desta forma, considera-se um fator de grande relevância o aspecto motivacional das pessoas que formam equipe de trabalho estando diretamente relacionados com os resultados a serem alcançados.

O processo motivacional se inicia a partir do momento que um profissional conhece as condições e aspectos que norteiam seu trabalho.

Gooch e McDowell (*apud* BERGAMINI, 2008) definem motivação como “uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Um profissional motivado possui um raciocínio focado para o cumprimento de objetivos, consequentemente isso determinará o nível de empenho com o qual ele alcançará bons resultados para o projeto em que atua.

“Com o passar do tempo, a motivação adquiriu diferentes interpretações, sem que nenhuma delas possa ser considerada como errada, ou destrua os argumentos da outra” (BERGAMINI, 2008, p.42).

Existe um dito de senso comum que anuncia: “o maior patrimônio de uma empresa são seus colaboradores”, esclarece que quando os funcionários que estão envolvidos em uma tarefa se sentem suficientemente motivados, eles conseguem dominar maiores tipos de graus de dificuldade.

Para uma organização que necessita das metas alcançadas é essencial ter sua equipe motivada, a fim de que seus colaboradores junto à empresa satisfaçam suas necessidades.

O mundo vive em constantes mudanças e isso exige, a cada dia mais, que os líderes tenham capacidade de adaptação a diversos ambientes e situações. O nível de exigência pro parte dos clientes, fornecedores, sociedade e demais stakeholders é a cada dia maior e mais intenso. O papel da liderança consiste em influenciar pessoas de que os mesmo alcancem suas metas (CARVALHO, 2012).

1.1 Objetivo

Identificar as congruências das teorias motivacionais dos profissionais dentro de um projeto, aumentando assim, o interesse dos mesmos em atuar de forma condizente com as necessidades apresentadas, pois, se esses não mantiverem um nível de motivação, o projeto poderá divergir do esperado.

2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Os eixos temáticos que fundamentam teoricamente este estudo são embasados em teorias motivacionais, gestão de projetos e liderança.

2.1 Principais teorias motivacionais

A identificação das congruências será feita por algumas teóricas motivacionais. A Teoria de Maslow abrange as necessidades do indivíduo de forma geral, dês das necessidades simples como beber água até as necessidades mais altas como a autorealização. Na Teoria das necessidades Adquiridas Socialmente estuda o perfil de cada ser humano para assim trabalhar as suas necessidades. Já a liderança precisa saber as necessidades de seus funcionários e saber passar as suas motivações para os mesmos.

2.1.1 A pirâmide das necessidades de Maslow

Maslow foi um psicólogo americano conhecido pelos estudos que fazia as necessidades humanas. Em uma de suas pesquisas mais famosas ele descreveu como cada necessidade do seu humano influencia na sua motivação e o faz sentir outras necessidades. Esse pensamento foi estruturado em uma pirâmide e ficou mundialmente conhecida como a Pirâmide de Maslow (MARQUES, 2018).

Em 1954 Maslow apresentou uma teoria da motivação que revolucionou o estudo sobre os fatores que movimentam as pessoas e passou a fazer parte de uma das teorias mais conhecidas na área de Gerenciamento de Projetos (MOSTARDINHA, 2017)

A teoria de Maslow demonstra uma pirâmide que é conhecida como hierarquia das necessidades, tem-se por objetivo lidar com as necessidades e realizações do ser humano, podendo também ser aplicada para a área de gerenciamento de projetos. Segundo o guia PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), “o gerenciamento dos recursos do projeto inclui os processos que organizam o gerenciam a equipe do projeto”. Logo que, um projeto somente é executado com a presença de pessoas. A teoria diz que o que nos coloca em ação é a motivação.

Inicialmente, Maslow separa a pirâmide em necessidades primárias (desmotivacionais) e secundárias (motivacionais).



Figura 1: Hierarquia das necessidades de Maslow.

Fonte: NEPOMUCENO, 2009

As necessidades primárias ou básicas são os fatores de desmotivação, onde se encontram as necessidades fisiológicas, as necessidades de segurança e algumas das necessidades sociais (amor).

Já nas secundárias situa-se os fatores motivacionais como as necessidades sociais (amor), as necessidades de estima e as necessidades de autorrealização.

No entender de Mostardinha (2017) para Maslow a motivação é um estado de ânimo que tem como objetivo a satisfação das necessidades humanas. A famosa Pirâmide de Maslow trata-se de uma divisão composta por 5 patamares. Em cada patamar são apresentadas estas necessidades, as quais estão agrupadas de acordo com seu respectivo nível de prioridade.

Complementando Mostardinha Sampa (2018) reforça que um detalhe fundamental da Teoria de Maslow é que ela diz que a pessoa tem que ter a sua necessidade do nível inferior satisfeita, ou quase integralmente satisfeita, para sentir a necessidade do nível superior.



Figura 2: Cinco patamares da pirâmide de Maslow /
Fonte: https://uvagpclass.wordpress.com/2017/09/04/teoria-de-maslow-a-motivacao-como-ferramenta-para-o-sucesso-de-um-projeto/ (2017)

2.1.1.1 Necessidades biológicas e fisiológicas

O primeiro elemento da pirâmide de Maslow são as necessidades biológicas e fisiológicas, que são aquelas que se relacionam diretamente com a sobrevivência dos indivíduos e ao seu bem-estar físico e mental (MARQUES, 2018).

De acordo com Marques (2018) nessa área está tudo que é inevitável para as pessoas. São obrigatoriedades como a respiração, alimentação, água e dormir.

Quando não temos estas necessidades satisfeitas ficamos mal, com desconforto, irritação, medo e doentes. Uma vez satisfeitas estas necessidades nós abandonamos estas preocupações e passamos a nos preocupar com outras coisas (SAMPA, 2018).

2.1.1.2 Necessidades de segurança

Essa é a camada que fala da carência que existe em se sentir seguro em relação ao emprego, saúde, família e propriedade. (MARQUES, 2018).

De acordo com Marques (2018) esta segurança diz respeito ainda ao acesso dos profissionais a benefícios e direitos concedidos pela empresa como: planos de saúde, seguro de vida, adicional de periculosidade, planejamento de carreira, assistência previdenciária, auxílio-viagem e bolsas de estudos e ações espontâneas.

2.1.1.3 Necessidades sociais

O próximo andar da pirâmide serve para atender ás questões sociais. São seus relacionamentos com família, amigos e na vida amorosa (MARQUES, 2018).

Nos esclarecimentos de Marques (2018) também é necessário promover continuamente a integração dos colaboradores no trabalho em equipe, dar espaço para que possam contribuir com seus conhecimentos, ideias e experiências, estimular uma comunicação assertiva, relações interpessoais positivas e fazer uma gestão das pessoas e processos, que valorize a ética e facilite à contribuição dos resultados.

2.1.1.4 Necessidades de status ou de estima

O ser humano busca ser competente, alcançar objetivos, obter aprovação e ganhar reconhecimento (SAMPA, 2018).

Compactuando com Sampa, Marques (2018) ressalta que a estima é o nível em que sentimos a necessidade de sermos reconhecido por nossos pares, pelas funções que desempenhamos na vida, seja pessoal ou profissionalmente. Também é o nível em que nós mesmos reconhecemos nossas capacidades e habilidades pessoais, que nos ajudam a evoluir constantemente.

2.1.1.5 Necessidades de auto-realização

O ser humano busca a sua realização como pessoa, a demonstração prática da realização permitida e alavancada pelo seu potencial único (SAMPA, 2018).

Reforçando Sampa, Marques (2018) esclarece que este nível de necessidade é a camada que fala de realização pessoal que engloba a criatividade, moralidade, solução de problemas, ausência de preconceitos e autoavaliação. Ainda salienta que independentemente de qual nível estejamos à questão é que buscamos constantemente por algo que nos complete que nos dê a sensação de realização, seja ela externa ou interna.

Esta teoria aplicada no gerenciamento de projetos poderá maximizar a contribuição das pessoas durante o trabalho. Ao ter profissionais motivados, maior será a probabilidade de se um projeto sendo executado com sucesso (MOSTARDINHA, 2017).

Ainda para Mostardinha (2017), a pirâmide de Maslow aplicada no Gerenciamento de Projetos, passaria a ter uma interpretação mais relacionada ao âmbito profissional e empresarial, atendendo assim as necessidades das pessoas envolvidas no projeto.

Uma pessoa desmotivada é menos produtiva e o tempo gasto para realizar uma tarefa acaba sendo maior, comprometendo assim, a performance, o prezo, o custo e por vezes a segurança do projeto (MOSTARDINHA, 2017).

2.1.2 Teoria das necessidades adquiridas socialmente

McClelland desenvolveu uma teria que busca relatar a motivação dos indivíduos em seu trabalho a partir da satisfação de suas necessidades (PONCIO, 2017).

Três necessidades merecem atenção: as necessidades de realização, as necessidades de afiliação e as necessidades de poder. Segundo Poncio (2017) “as necessidades são desenvolvidas pelo indivíduo a partir da sua experiência de sua vida e suas iterações com outros indivíduos e com o ambiente”. Afirma também que essas necessidades existem, em graus diferentes, em todos os indivíduos, de forma que a hierarquia das necessidades desta teoria seja individual. Assim, a forma de atuação de um indivíduo é forte ou fraco em cada um desses três tipos de necessidades.

A base da teoria enfatiza que quando um ser humano consegue alguma coisa através de algum motivo, este mesmo meio será utilizado para resolver outros problemas, isto caracteriza o estilo da pessoa.

Assim, as necessidades apresentadas por McClelland correspondem aos níveis mais altos da pirâmide de Maslow e aos fatores motivacionais de Herzberg.

2.1.2.1 Necessidades de realização

Esta necessidade é o desejo da pessoa de atingir o objetivo que lhe desafiarem, em buscar fazer sempre o melhor e com mais eficiência, em perseguir a excelência e o sucesso e em obter reconhecimento por suas conquistas.

Esses indivíduos buscam trabalhos em que possam obter um feedback regular, para monitorar seu desempenho em direção aos objetivos, e onde lhe é exigida muita responsabilidade, para exercitar suas habilidades (PONCIO, 2017).

2.1.2.2 Necessidades de afiliação

Já nesta necessidade se explica o desejo que o indivíduo tem de estabelecer, manter ou restabelecer relações afetivas positivas com outras pessoas está ligado ao desejo de se sentir querido ou aceito.

Neste sentido, Poncio (2017) argumenta que indivíduos com alta necessidade de associação preferem trabalhos em que haja interações com outras e valorizam o trabalho em equipe, onde haja cooperação, apoio, coleguismo, concordância e coesão entre os membros da equipe.

2.1.2.3 Necessidades de poder

Essa necessidade é o desejo que as pessoas têm de possuir o controle por meios de influenciar outros indivíduos. São persuasivos e que possuem alta necessidade de poder.

São pessoas que buscam ou disputam posições de liderança, nas quais suas ideias prevaleçam, mesmo que através de ordens e exigências, e com isso consigam status e prestígios (PONCIO, 2017).

2.2 Gestão de projetos

No decorrer dos anos a gestão de projetos, os ensinamentos básicos permanecem os mesmos. Isso engloba gerenciar recursos, manter horários e coordenar atividades e tarefas.

No final do século XIX a necessidade de mais estrutura nos setores de construção, fabricação e transporte originou às modernas táticas de gestão de projetos que é utilizado hoje em dia.

Santos (2017) esclarece que em 1900, Henry Grantt desempenhou um papel crucial na história da gestão de projetos, é considerado o pai fundador da gestão de projetos modernos. Ele desenvolveu técnicas de planejamento e controle para ajudar os líderes empresariais terem sucesso e cumprir estes novos regulamentos.

Taylor foi um engenheiro norte-americano que introduziu o conceito da chamada administração científica. Em 1991 identificou quantas pessoas trabalhariam rotineiramente abaixo da capacidade para garantir a futura segurança no emprego. Ele também identificou a necessidade de criar sistemas de salários baseados em incentivos e aproveitar as técnicas de economia de tempo (SANTOS, 2017)

O PMI – Project Management Institute foi fundado por cinco funcionários como uma organização profissional sem fins lucrativos dedicada a promover a pratica, ciência e profissão de gestão de projetos. O PMI tornou-se mais conhecido como editor de “Um guia do corpo de conhecimento de gestão de projetos” (PMBOK, 6ª Edição, 2017, online).

Qualquer projeto precisa de recursos para poder ser desenvolvido sejam eles materiais ou humanos. Para cada atividade é designado os recursos necessários, por exemplo, as matérias-primas, ferramentas e necessariamente, as pessoas envolvidas para execução das tarefas.

Nos indicadores do Guia PMBOK(6ª Edição, 2017), “o gerenciamento dos recursos do projeto inclui os processos para identificar, adquirir e gerenciar os recursos necessários para a conclusão bem-sucedida do projeto”. Atualmente a área aumentou sua abrangência gerenciando todos os recursos

do projeto, inserindo a equipe, os materiais, equipamentos e toda a infraestrutura necessária.

A equipe é formada por pessoas com funções e responsabilidades atribuídas com foco no término do projeto, o desenvolvimento da equipe do projeto aumenta as competências individuais e de grupo para elevar o desempenho do projeto.

2.2.1 Gerencimento motivacional em projetos

Atualmente o mercado está cada vez mais competitivo e sendo gerente de projetos temos o dever de lutar pela motivação dos colaboradores, além de controlar cronograma, escopo, comunicação, tarefas, riscos, dentre outras responsabilidades.

Todo e qualquer projeto é realizado por pessoas, assim, é fato que o sucesso está ligado ao desempenho conjunto dos mesmos.

Nos ensinamentos de Ferreira et al (2012), o gerente de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidade, ferramentas e técnicas nas atividades do projeto, com o objetivo de atender aos requisitos da proposta.

Dessa forma, seguindo o PMI (2008) a equipe do projeto é composta por pessoas com responsabilidades atribuídas para a conclusão do projeto e devem estar envolvidas na maior parte do planejamento e tomadas de decisões.

Logo, é possível inferir que os gerentes de projetos devem compreender o comportamento a sim de motivar as pessoas para alcançar os seus objetivos. Afirma-se que entender as necessidades dos profissionais é um fator importante para ajudá-lo a perceberem o seu verdadeiro potencial (FILHO; CRUZ, 2010).

2.3 Liderança

A responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajudá-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à

carreia, mas também em relação à vida pessoas. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização (MAXWELL, 2008).

Para Fidelis e Pizzighini (2014), o estabelecimento de metas de desenvolvimento passa a ser etapa crítica e decisiva para o processo de liderança, uma vez que o líder deve ser espelho e motivador da equipe. Sendo assim, as pessoas veem nos líderes exemplo a ser seguido, na maioria das vezes atribuem o erro ou o mau comportamento a gestão do líder e a conquista dos objetivos também. O comportamento do líder pode alterar o dia a dia do funcionário, pois, suas decisões os afetam diretamente. Geralmente, se conhece o líder pelo comportamento de seus liderados.

Nesse sentido, Gil (2008) reforça que, mais do que os administradores de pessoas e de recursos humanos, os gestores e pessoas têm que desempenhar o papel de líder. No contexto da gestão de pessoas, é necessário que elas se vejam mais como colaboradores do que como subordinadas. Isso significa que os gestores precisam permanentemente atuar como líderes, já que a liderança faz parte da influência pessoal e aceitação dos subordinados.

Os líderes que conseguem motivar seu pessoal com êxito são aqueles capazes de criar um ambiente com objetivos (incentivos) compatíveis com os motivos (necessidades) específicos dos seus funcionários (HERSEY, 1976).

Assim, nos raciocínio de Fidelis e Pizzighini (2014), a liderança e a motivação estão ligadas ente si, atualmente os líderes devem estar capacitados e atualizados no que se referir a este assunto. Nas organizações atuais não é possível separar a liderança da motivação é um processo continuo que deve estar sempre em desenvolvimento.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo traz uma metodologia exploratória, empregando como método uma pesquisa bibliográfica, com o qual permite identificar e

comprar as congruências entre os principais estudiosos e psicólogos das teorias motivacionais.

Portanto, este trabalho elegeu como estudo a teoria de Maslow, McClelland e liderança.

3.1 Apresentação dos resultados

A Tabela 1 mostra as congruências encontradas nas teorias de Maslow, McClelland e Liderança.

Tabela1: Resultado das congruências entre Maslow, McClelland e liderança

Caso	Maslow	McClelland	Liderança
Entender as necessidades no indivíduo	X	X	X
Quando motivado apresenta bons resultados	X	X	X
Satisfazer as necessidades humanas	X	X	X
Estar motivado é ter suas necessidades atendidas	X	X	X

Como podemos observar na tabela 1, o líder precisa entender as necessidades de seus liderados para praticar a motivação, cada um com suas particularidades.

4 . CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo identificar as congruências das teorias motivacionais e liderança em gerenciamento de projetos. Apresentou a relevância do gerenciamento de projetos e como não só o sucesso do projeto é posto em jogo nas mãos de um gestor, mas como também vidas. Um projeto mal elaborado poderá colocar em risco a segurança de seus trabalhadores, operários e clientes.

Com a pirâmide de Maslow aplicada ao gerenciamento de projetos, é possível maximizar a contribuição das pessoas durante o trabalho. Se a empresa tiver profissionais motivados, maior será a probabilidade de se ter um projeto executado com sucesso.

Para empregar a Teoria das Necessidades, adquiridas socialmente, é preciso conhecer o perfil do indivíduo, para assim entender suas necessidades.

Os indivíduos apresentam elementos relacionados a todos os grupos de necessidades, porém, em diferentes níveis. Posto isso, cada pessoa se sentirá motivada por algo diferente e cabe ao líder compreender essas necessidades e trabalhar para que seus liderados se tornem pessoas motivadas, ressaltando que se o líder não estiver motivado, não será possível motivar sua equipe.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

AUGUSTO, Bruno. **A Motivação e o Gerenciamento de Projetos**. 2014. Disponível em: <**https://pmkb.com.br/artigos/a-motivacao-e-o-gerenciamento-de-projetos/**>**.** Acesso em 14/08/2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5ª Edição. São Paulo, Atlas, 2008.

CARVALHO, Anderson Tonnera. **O novo papel dos líderes dentro das organizações.** 2018. Disponível em: <**http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-novo-papel-dos-lideres-dentro-das-organizacoes/65969/** >. Acesso em 30/09/2018.

Ferreira, E. J., et al.**Motivação Aplicada em Gestão de Projetos**. 2012. Disponível em: <**https://ojs.eniac.com.br/index.php/EniacPesquisa/article/view/63**>. Acesso em 19/08/2018.

FIDELIS, J. R.; PIZZIGHINI, M. B.. **LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO EM BUSCA DE MELHORES RESULTADOS ORGANIZACIONAID.** 2010. Disponível em: < **http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/57468.pdf** >. Acesso em 30/09/2018.

FILHO, H. M.; CRUZ, T. B.. **Uma análise em gerenciamento de projetos.** Faculdade de Santa Maria, Recife, 2010.

GIL, A. C.. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HERSEY, P. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo: EPU, 1976.

MARQUES, José Roberto. **A Teoria de Maslow na Motivação Profissional**. 2018. Disponível em: <**https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-e-psicologia/piramide-maslow-motivacao-profissional/**>.Acesso em 17/08/2018.

MARQUES, José Roberto. **Como Motivar seus Funcionários de Maneira Correta**. 2018. Disponível em: <**http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/como-motivar-seus-funcionarios-maneira-correta/**>. Acesso em 17/08/2018.

MAXWELL, J. C.. **O livros de ouro da liderança**. Rio de Janeiro : Thomas Nelson Brasil, 2008.

MIRANDA, Cely. **O Desafio em Manter Funcionários Motivados: Os Fatores Motivacionais para o Trabalho.** 2009. Disponível em: <**file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/cely-miranda.pdf**>. Acesso em: 19/08/2018.

MONTES, Eduardo. **Gerenciamento dos recursos do projeto**. 2018. Disponível em: <**https://escritoriodeprojetos.com.br/gerenciamento-dos-recursos-do-projeto**>. Acesso em 19/08/2018.

MOSTARDINHA, Rachel. **Teoria de Maslow: A motivação como ferramenta para o sucesso de um Projetos.** 2017. Disponível em: <**https://uvagpclass.wordpress.com/2017/09/04/teoria-de-maslow-a-motivacao-como-ferramenta-para-o-sucesso-de-um-projeto/**>. Acesso em 19/08/2018.

NEPOMUCENO,Carlos. **As necessidades dos ambientes de conhecimento**. 2009. Disponível em: <**https://webinsider.com.br/maslow-e-a-complexidade-dos-ambientes-de-conhecimento/**>. Acesso em 19/08/2018.

PMI – Project Management Institute Inc. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos – Guia PMBOK 6ª Edição.** PMI, 2017.

PONCIO, R. J. . **A teoria das três necessidades adquiridas socialmente**. 2017. Disponível em: <**http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/empreendedorismo/a-teoria-das-3-necessidades-adquiridas-socialmente/104591/**>. Acesso em 19/08/2018.

SAMPA, Fábio. **Motivação e a pirâmide de Maslow.**Disponível em: <**http://www.fabiosampa.com.br/index.php/motivacao/9-motivacao-e-a-piramide-de-maslow**>. Acesso em 19/08/2018.

SANTOS, V. M. D.. **Como se deu a evolução da Gestão de Projetos?**. 2017. Disponível em: <**https://www.fm2s.com.br/evolucao-gestao-de-projetos/**>. Acesso em 19/08/2018.

VAROLLO, R.. **Gestão de Pessoas:** A Motivação a serviço da liderança**.** UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE, São Paulo. 2011.