



**SENTIDO DO TRABALHO E A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO:
AUTONOMIA, COMPETÊNCIA E PERTENCIMENTO NO CONTEXTO
ORGANIZACIONAL**

**MEANING OF WORK AND SELF-DETERMINATION THEORY:
AUTONOMY, COMPETENCE, AND RELATEDNESS IN THE
ORGANIZATIONAL CONTEXT**

Maria Júlia de Oliveira Carvalho¹, Ana Caroline Gonçalves Lima²

¹Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,
maria.carvalho11@alunos.unis.edu.br; 0009-0002-8738-6796

² Faculdade Unis São Lourenço, São Lourenço, Minas Gerais,
ana.lima@professor.unis.edu.br; <https://orcid.org/0009-0004-7383-1291>

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo compreender a relação entre o sentido do trabalho e a Teoria da Autodeterminação (TAD), proposta por Deci e Ryan. Realizou-se uma revisão de literatura que abrange autores clássicos e contemporâneos, como Morin (2001; 2021), Neves (2018), e Gagné e Deci (2005), a fim de compreender como as necessidades psicológicas básicas de autonomia, competência e pertencimento influenciam a construção de sentido no contexto laboral. Os resultados teóricos indicam que trabalhadores que percebem coerência entre seus valores pessoais e as metas organizacionais tendem a apresentar maior satisfação, engajamento e comprometimento, enquanto a ausência desse alinhamento pode gerar desmotivação e sofrimento psicológico. Também, destaca-se que a aplicação da TAD nas organizações exige práticas de gestão que valorizem a autonomia decisória, o desenvolvimento de competências e a promoção de vínculos significativos. Conclui-se que compreender a motivação sob a ótica da TAD contribui para o fortalecimento de políticas organizacionais mais humanas e sustentáveis, voltadas ao florescimento pessoal e profissional dos indivíduos.

Palavras-chave: Motivação, Engajamento, Teoria da Autodeterminação, Sentido do Trabalho, Psicologia Organizacional.

1 INTRODUÇÃO

O exercício profissional ocupa uma posição de grande relevância nas sociedades ocidentais modernas, desempenhando um papel fundamental na vida dos indivíduos. Ele

exerce uma influência profunda não apenas na motivação dos trabalhadores, mas também no grau de satisfação que eles experimentam em suas atividades diárias. Essa relação entre o trabalho e o bem-estar dos trabalhadores reflete diretamente em sua produtividade, afetando o desempenho geral dentro do ambiente organizacional. Dessa forma, compreender a importância do trabalho vai além da consideração de sua função econômica, abrangendo também aspectos psicológicos e sociais que são importantes para o desenvolvimento pessoal e coletivo (Morin, 2001).

Neves (2018) afirma que o trabalho constitui um valor fundamental, associado à autorrealização, identidade, renda, metas e sociabilidade, configurando-se como dimensão essencial da existência humana.

Devido às rápidas transformações tecnológicas, à pressão por resultados e à crescente busca por propósito e sentido no trabalho, o tema da motivação humana tem despertado o interesse de pesquisadores e gestores. Nesse contexto, a Teoria da Autodeterminação (TAD), desenvolvida por Deci e Ryan, oferece uma importante contribuição ao analisar como os pilares da motivação: autonomia, competência e pertencimento se relacionam com o engajamento e o bem-estar profissional (Deci & Ryan, 2023).

Pesquisas indicam que profissionais que atribuem sentido ao trabalho apresentam maior engajamento, dedicação e satisfação (Morin, 2021). Por outro lado, a ausência dessa percepção pode levar a desengajamento, estresse psicológico e adoecimento ocupacional.

O presente artigo tem como objetivo realizar uma revisão de literatura para compreender a relação entre a TAD - Teoria da autodeterminação e o sentido do trabalho, discutindo suas implicações práticas para a gestão de pessoas e a criação de ambientes organizacionais saudáveis, contribuindo para o avanço de estratégias que promovam motivação, bem-estar e engajamento no contexto das organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O conceito de sentido do trabalho refere-se à percepção de valor e propósito atribuída às atividades profissionais. Segundo Morin (2021), o trabalho adquire sentido quando conecta valores pessoais aos objetivos organizacionais, quando contribui para o

desenvolvimento humano e quando gera impacto positivo para o indivíduo e a organização.

Na literatura é possível encontrar pesquisadores brasileiros de áreas como a administração e afins, com pesquisas realizadas sobre o sentido e significado do trabalho. Em alguns momentos, sentido e significado aparecem como sinônimos. Este tema possui diversas vertentes, mas sobre o sentido do trabalho pode-se compreender que é um componente social cuja realidade é construída e reproduzida, conforme as variáveis pessoais e sociais num determinado momento histórico (Neves, 2018).

De acordo com Tolfo (2007), o trabalho possui relevância tanto individual quanto social, pois se configura como meio de sustento, de construção de significados existenciais e de contribuição para a formação da identidade e da subjetividade. Nessa mesma perspectiva, pesquisas realizadas por Morin (2001) indicam que determinadas características são fundamentais para que o trabalho adquira um significado verdadeiro para o sujeito.

Para que o trabalho seja considerado significativo, é necessário que ele seja realizado de maneira eficiente, produzindo resultados concretos que possam ser percebidos e valorizados. De igual modo, é fundamental que proporcione uma satisfação intrínseca, permitindo que uma pessoa encontre um sentido pessoal e interno no que realiza. Outro aspecto importante é que o trabalho seja moralmente aceitável, favorecendo o estabelecimento de relações interpessoais positivas e experiências humanas enriquecedoras. Também deve oferecer uma certa autonomia, garantindo liberdade para a tomada de decisões dentro de seus limites, o que contribui para a sensação de segurança e controle sobre as atividades desempenhadas. Neste sentido, o trabalho precisa manter o indivíduo ocupado, evitando a ociosidade e promovendo um envolvimento contínuo com as tarefas. Essas características são essenciais para que o trabalho tenha um verdadeiro sentido para quem o realiza (Morin, 2001).

Portanto, quando se encontra sentido no trabalho e há uma forte identificação com ele, os indivíduos tendem a considerar uma harmonização entre seus valores pessoais e suas metas profissionais, e isso os leva a um engajamento mais intenso e um comprometimento genuíno com suas responsabilidades (Rodrigues et al., 2016).

Ainda sobre a estruturação do trabalho, segundo Morin (2001), o mesmo precisa proporcionar aos colaboradores a oportunidade de se engajarem em atividades que ultrapassam a mera execução de tarefas, conferindo-lhes um propósito significativo. É fundamental que o ambiente laboral permita a aplicação plena de suas competências, o

exercício crítico do julgamento e a manifestação do livre-arbítrio, elementos essenciais para o desenvolvimento profissional e pessoal. Considera-se que os trabalhadores tenham acesso a práticas claras de *feedback*, possibilitando a compreensão contínua da evolução de seu desempenho e a realização de ajustes conscientes e estratégicos, causando assim, um processo dinâmico de aprimoramento e autotransformação dentro do contexto organizacional (Morin, 2001).

Diante disso, observa-se que o sentido do trabalho está intrinsecamente ligado não apenas às condições objetivas das tarefas desempenhadas, mas também à possibilidade de o indivíduo alinhar valores pessoais, autonomia e experiências de realização dentro do ambiente laboral. Esse vínculo entre fatores internos e externos reforça a compreensão de que o trabalho significativo vai além de cumprir tarefas ou gerar resultados práticos, tornando-se um espaço de desenvolvimento humano, identidade e engajamento (Gagné et al, 2010). Essa perspectiva dialoga diretamente com a Teoria da Autodeterminação (TAD), conforme será visto em Deci e Ryan 2023, que enfatiza a satisfação das necessidades psicológicas básicas de autonomia, competência e pertencimento como elementos centrais para a motivação e para a construção de sentido na vida profissional, tema que será discutido no próximo capítulo.

2.1 TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO (TAD): AUTONOMIA, COMPETÊNCIA E PERTENCIMENTO

A Teoria da Autodeterminação, cuja sigla no Brasil é TAD, é reconhecida como uma das abordagens mais completas no estudo da motivação humana, diferenciando motivações autônomas e controladas (Deci & Ryan, 2023).

Desenvolvida em 1981 pelos pesquisadores Richard M. Ryan e Edward L. Deci, professores relacionados ao Departamento de Psicologia da Universidade de Rochester (EUA), a TAD tem como objeto de estudo as condições do contexto social e ou ambiente que facilitam a saúde mental, bem como apresenta como hipótese principal a noção de que o bem-estar psicológico pode ser alcançado a partir da autodeterminação (Ryan & Deci, 1987).

O modelo parte do princípio de que três necessidades psicológicas básicas devem ser atendidas para promover motivação intrínseca e bem-estar: Autonomia, Competência e Pertencimento.

Autonomia: A autonomia pode ser compreendida como a capacidade de agir e tomar decisões com base em valores próprios, de maneira consciente e com reflexão. De acordo com a Teoria da Autodeterminação (TAD), esse conceito vai além da ideia comum de independência. Na perspectiva da TAD, ser autônomo significa ter um forte senso de identidade pessoal, uma percepção clara de si mesmo como alguém único, com pensamentos, sentimentos e motivações que não são simplesmente reflexos do meio ou das expectativas externas. Trata-se, portanto, de uma experiência de congruência e autenticidade, em que as ações estão alinhadas com quem a pessoa realmente é (Sheldon, Ryan, Deci & Kasser, 2004).

Ainda sobre autonomia, a possibilidade de um trabalho permitir o exercício de liberdade, independência e discricionariedade para decidir como as tarefas serão executadas favorece o desenvolvimento do sentimento de responsabilidade, tanto pela realização das atividades quanto pela conquista dos objetivos propostos (Morin, 2001).

Competência: A necessidade de competência está diretamente ligada à capacidade do indivíduo de se adaptar de forma eficaz aos desafios do ambiente e de sentir-se capaz diante das demandas que surgem. Essa necessidade está presente tanto no desenvolvimento de novos conhecimentos quanto no aprimoramento de habilidades cognitivas e práticas. Ela envolve desde ações básicas voltadas à adaptação e à sobrevivência até comportamentos mais complexos, como a resolução de problemas, a realização de tarefas com sucesso e a participação ativa em situações sociais. Sentir-se competente é fundamental para que o indivíduo se perceba como eficaz, motivado e confiante em sua capacidade de enfrentar o mundo ao seu redor (Deci & Ryan, 2000; Sheldon & Bettencourt, 2002).

Pertencimento: A necessidade de conexão social leva o ser humano a buscar interações significativas com indivíduos, grupos ou comunidades, motivado pelo desejo de estabelecer vínculos afetivos baseados no amor e na aceitação. Dessa busca por pertencimento nascem sentimentos como a empatia, o senso de responsabilidade com o outro, a disposição para cuidar e oferecer suporte emocional. Essa dimensão relacional é essencial para o desenvolvimento das competências sociais, pois é através das interações e convivências que se assimilam valores, normas e regras que orientam a vida em sociedade. Aprender a viver em grupo é, portanto, um processo construído por meio das relações interpessoais (Deci & Ryan, 2000).

Quando essas necessidades são atendidas, observa-se maior engajamento, resiliência e significado no trabalho (Gagné et al., 2022).

De acordo com o estudo realizado por Malveiro (2016), a motivação atua como intermediador na relação entre as características do trabalho e o engajamento. O ambiente de trabalho que promove autonomia, suporte social e desenvolvimento de competências contribui para o aumento da motivação, o que, por sua vez, eleva o nível de engajamento dos colaboradores e gera sentido no trabalho (Malveiro, 2016).

Apesar da variedade de teorias que abordam a motivação e o engajamento no ambiente de trabalho, segundo Deci e Ryan (2000) a Teoria da Autodeterminação (TAD) se destaca por enfatizar a qualidade da motivação autônoma ou controlada, em vez de sua quantidade total; ou seja, embora a quantidade de motivação seja relevante, é fundamental distinguir entre motivações intrínsecas e extrínsecas, já que recompensas externas tendem a diminuir a motivação interna. Também, pesquisas indicam que gestores que apoiam a autonomia favorecem resultados no trabalho, pois promovem a satisfação das necessidades psicológicas dos funcionários, o que contribui para maior satisfação, melhor desempenho, persistência, adaptação às mudanças e bem-estar psicológico. (Gagné & Deci, 2005).

Claramente a TAD pode ser aplicada nas organizações. Sendo assim, no próximo capítulo será colocado sobre algumas estratégias para as organizações, desafios e críticas sobre a relação de sentido do trabalho e a teoria da autodeterminação.

2.2 ESTRATÉGIAS PARA AS ORGANIZAÇÕES, DESAFIOS E CRÍTICAS SOBRE A RELAÇÃO DE SENTIDO DO TRABALHO E A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO.

A conexão entre a Teoria da Autodeterminação (TAD) e o sentido do trabalho oferece um caminho prático para as organizações que buscam cultivar ambientes com motivação e produtividade. A aplicação dos princípios da TAD não se limita a um benefício para o bem-estar dos colaboradores, mas representa uma estratégia organizacional potente para alinhar os objetivos individuais aos corporativos, o que resulta em maior engajamento e desempenho contínuo (Deci, Olafsen, & Ryan, 2017).

2.2.1 Estratégias Organizacionais para Fomentar o Sentido do Trabalho via TAD

Para traduzir a teoria em prática, as organizações podem adotar estratégias focadas em satisfazer as três necessidades psicológicas básicas: autonomia, competência e pertencimento (Van den Broeck et al., 2016).

Promoção da Autonomia: Fomentar a autonomia no ambiente de trabalho vai além de simplesmente delegar tarefas. Envolve a criação de uma cultura de confiança, onde os colaboradores se sintam capacitados a tomar decisões sobre como e quando realizar seu trabalho. Estratégias eficazes incluem a implementação de horários de trabalho flexíveis, a permissão para que as equipes definam seus próprios processos para atingir metas (gestão por objetivos) e o incentivo à participação ativa dos funcionários em decisões que afetam suas funções. Ao permitir maior controle sobre o trabalho, a organização demonstra respeito pela capacidade e julgamento do indivíduo, fortalecendo seu senso de responsabilidade e propósito (Gagné & Deci, 2005).

Desenvolvimento da Competência: Para que os colaboradores se sintam competentes, eles precisam de clareza sobre suas responsabilidades, *feedback* construtivo e oportunidades contínuas de desenvolvimento. As organizações podem investir em programas de treinamento e capacitação, criar planos de desenvolvimento individualizados e implementar sistemas de *feedback* 360 graus que sejam regulares e focados no crescimento, não na punição. Também é necessário que as metas sejam desafiadoras, mas alcançáveis, para que o sentimento de realização e eficácia seja constantemente nutrido, reforçando a percepção de que o trabalho contribui para o crescimento pessoal e profissional (Van den Broeck et al., 2016).

Construção do Pertencimento: O sentimento de pertencimento é desenvolvido por um ambiente de trabalho psicologicamente seguro, onde as relações interpessoais são valorizadas e a colaboração é incentivada. Líderes desempenham um papel essencial ao promoverem uma comunicação transparente, reconhecerem as contribuições individuais e de equipe e fomentar uma cultura de apoio mútuo. Práticas como a criação de equipes de projeto multifuncionais, a organização de eventos sociais e o estabelecimento de programas de mentoria podem fortalecer o relacionamento entre os colegas e a conexão com a missão da empresa, fazendo com que os funcionários sintam que são parte valiosa de uma comunidade (Zanelli, 2016).

2.2.2 Desafios e Críticas na Aplicação da TAD

Apesar dos benefícios evidentes, a implementação de estratégias baseadas na TAD enfrenta desafios consideráveis. Um dos principais obstáculos é a resistência a mudanças em culturas organizacionais tradicionalmente hierárquicas e controladoras. Em tais ambientes, a ideia de conceder autonomia pode ser vista como uma perda de poder

pela gerência, exigindo uma reeducação dos líderes sobre os benefícios da motivação autônoma (Deci & Ryan, 1987).

Segundo Forner et al. (2020), outro desafio reside na aplicação uniforme desses princípios em diferentes funções e níveis hierárquicos. Um trabalho altamente regulamentado ou operacional pode oferecer menos oportunidades naturais para a autonomia do que uma função criativa, exigindo soluções sob medida.

Do ponto de vista crítico, é possível que a aplicação superficial da TAD pode levar à "pseudoautonomia", onde os funcionários recebem a ilusão de escolha, mas ainda são pressionados a alinhar-se com os objetivos gerenciais. Sendo assim, há o risco de que o foco no bem-estar individual, promovido pela TAD, seja aplicado pelas organizações apenas como um meio para aumentar a produtividade, sem um compromisso genuíno com o florescimento humano. A teoria também tem sido criticada por, em alguns contextos, subestimar o impacto de fatores externos, como a remuneração e a segurança no emprego, que continuam sendo determinantes fundamentais da satisfação no trabalho para muitos indivíduos (Gagné, M., & Deci, EL, 2005).

Sendo assim, para que a relação entre a TAD e o sentido do trabalho seja autêntica e eficaz, as organizações devem ir além de intervenções isoladas, comprometendo-se com uma transformação cultural genuína que valorize o bem-estar e o desenvolvimento de seus colaboradores como uma prioridade na organização, e não apenas como um meio para atingir metas financeiras.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, com delineamento bibliográfico e caráter exploratório-descritivo. A escolha por esse tipo de abordagem justifica-se pelo objetivo de compreender, à luz da literatura científica, a relação entre o sentido do trabalho e a Teoria da Autodeterminação (TAD), enfatizando as dimensões de autonomia, competência e pertencimento no contexto organizacional.

A coleta de dados foi realizada por meio de levantamento bibliográfico em bases de dados científicas, como SciELO, Google Acadêmico e periódicos relacionados à área de Psicologia e Administração. Foram selecionados artigos, livros e dissertações publicados entre os anos de 2000 e 2024, incluindo autores clássicos e contemporâneos relevantes para a temática, como Morin, Deci e Ryan, Gagné, entre outros já citados no referencial teórico.

Os critérios de inclusão envolveram produções que abordassem diretamente o sentido do trabalho, motivação no contexto organizacional e a aplicação da Teoria da Autodeterminação. Foram excluídos materiais que não apresentavam relação direta com o tema ou que não possuíam rigor científico reconhecido.

A análise dos dados foi conduzida por meio de leitura crítica e interpretativa do material selecionado, buscando identificar categorias temáticas recorrentes, como: (1) construção de sentido no trabalho, (2) necessidades psicológicas básicas e (3) impactos no engajamento e bem-estar. A partir dessa análise, foi possível estabelecer relações entre os conceitos e discutir suas implicações no contexto organizacional.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise da literatura permitiu identificar que o sentido do trabalho está fortemente associado à satisfação das necessidades psicológicas básicas propostas pela Teoria da Autodeterminação: autonomia, competência e pertencimento. Os estudos revisados concordam ao indicar que ambientes organizacionais que promovem essas dimensões tendem a favorecer maior engajamento, satisfação e bem-estar psicológico dos trabalhadores.

No que se refere à autonomia, os resultados apontam que a possibilidade de participação nas decisões e a liberdade para executar tarefas de maneira significativa contribuem para o aumento da motivação intrínseca. Trabalhadores que percebem maior controle sobre suas atividades relatam maior identificação com o trabalho, o que reforça a construção de sentido.

Em relação à competência, observou-se que o desenvolvimento contínuo de habilidades e a presença de feedback construtivo são fatores fundamentais para que o indivíduo se perceba eficaz em suas funções. Essa percepção de eficácia está diretamente ligada ao sentimento de realização e ao engajamento no trabalho, corroborando os pressupostos da TAD.

Quanto ao pertencimento, os estudos destacam a importância das relações interpessoais no ambiente de trabalho. Ambientes que promovem vínculos positivos,

apoio social e reconhecimento contribuem significativamente para o fortalecimento da identidade profissional e do sentido atribuído ao trabalho.

Sendo assim, os resultados evidenciam que a ausência de alinhamento entre valores pessoais e organizacionais pode gerar desmotivação, sofrimento psicológico e até adoecimento ocupacional. Esse aspecto reforça a importância de práticas organizacionais que considerem o trabalhador de forma integral, indo além da produtividade.

A discussão também aponta desafios na aplicação prática da TAD, especialmente em contextos organizacionais mais rígidos e hierarquizados. Nesses ambientes, a autonomia pode ser limitada e as relações interpessoais fragilizadas, dificultando a construção de sentido no trabalho. Por outro lado, quando aplicada de forma consistente, a TAD se mostra uma ferramenta potente para a promoção de ambientes mais saudáveis e humanizados. Nesse sentido, a integração entre teoria e prática organizacional emerge como um caminho essencial para o desenvolvimento sustentável das organizações e o florescimento dos indivíduos.

Dessa forma, os achados deste estudo reforçam que o sentido do trabalho não é um elemento isolado, mas resultado de uma interação complexa entre fatores individuais, sociais e organizacionais, sendo a Teoria da Autodeterminação um referencial teórico fundamental para sua compreensão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise teórica realizada permite compreender que o sentido do trabalho é um elemento indispensável para o bem-estar e para o desempenho contínuo nas organizações contemporâneas. O trabalho deixa de ser apenas uma fonte de renda ou produtividade e passa a ser compreendido como um espaço de realização pessoal, identidade e propósito. Nesse cenário, a Teoria da Autodeterminação (TAD) oferece uma estrutura sólida para compreender os processos motivacionais que sustentam o engajamento genuíno dos trabalhadores.

Os princípios da TAD, ou seja, autonomia, competência e pertencimento, revelam-se como pilares fundamentais para o desenvolvimento de ambientes organizacionais saudáveis. A satisfação dessas necessidades psicológicas básicas favorece o florescimento humano e o comprometimento verdadeiro, resultando em

colaboradores mais criativos, resilientes e produtivos. No entanto, a aplicação eficaz dessa teoria depende de uma mudança cultural nas práticas de gestão, que devem ir além da simples permissão de liberdade aparente e buscar a construção de relações baseadas na confiança, no respeito e na cooperação.

Em suma, o estudo evidencia que o verdadeiro engajamento no trabalho surge quando o indivíduo encontra propósito e significado em suas atividades, e quando a organização reconhece o valor humano como parte de sua própria missão. Dessa forma, a integração entre o sentido do trabalho e a TAD constitui um caminho viável para promover a motivação autônoma, o bem-estar psicológico e o desempenho organizacional contínuo, aspectos cada vez mais necessários em um mercado de trabalho em constante transformação.

MEANING OF WORK AND SELF-DETERMINATION THEORY: AUTONOMY, COMPETENCE, AND RELATEDNESS IN THE ORGANIZATIONAL CONTEXT

ABSTRACT

The present article aims to understand the relationship between the meaning of work and the Self-Determination Theory (SDT) proposed by Deci and Ryan. A literature review was conducted encompassing both classical and contemporary authors, such as Morin (2001; 2021), Neves (2018), and Gagné and Deci (2005), in order to examine how the basic psychological needs of autonomy, competence, and relatedness influence the construction of meaning in the work context. The theoretical findings indicate that workers who perceive coherence between their personal values and organizational goals tend to exhibit higher levels of satisfaction, engagement, and commitment, whereas the absence of such alignment may lead to demotivation and psychological distress. Furthermore, the study highlights that the application of SDT within organizations requires management practices that value decision-making autonomy, competence development, and the promotion of meaningful relationships. It is concluded that understanding motivation through the lens of SDT contributes to strengthening more human-centered and sustainable organizational policies, fostering both personal and professional flourishing.

Keywords: Motivation, Engagement, Self-Determination Theory, Meaning of Work, Organizational Psychology.

REFERÊNCIAS

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024–1037. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.6.1024>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2023). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness* (2^a ed.). Guilford Press. <https://www.guilford.com/excerpts/ryan.pdf?t=1>

Forner, V. W., Jones, M., Berry, Y., & Eidenfalk, J. (2020). Motivating workers: How leaders apply self-determination theory in organizations. *Organization Management Journal*, 18(2), 76–94. <https://doi.org/10.1108/OMJ-03-2020-0891>

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>

Gagné, M., Parker, S. K., Griffin, M. A., & Deci, E. L. (2022). Understanding and shaping the future of work with self-determination theory. *Work and Motivation Review*, 12(2), 45–67. https://selfdeterminationtheory.org/wp-content/uploads/2022/05/2022_GagneParkerEtAl_Understanding.pdf

Malveiro, S. V. C. (2016). *Relação entre as características do trabalho e o engagement à luz da teoria da autodeterminação* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa]. Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 41(3), 8–19. <https://www.scielo.br/j/rae/a/w9w7NvLzpqcXcjFkCZ3XVMj>

Neves, D. R., Nascimento, D. M., Silva, M. P., & Costa, S. G. (2018). Sentido e significado do trabalho: Uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(2), 318–330. <https://www.scielo.br/j/cebape/a/ncWvqK58zG8PqZC5ZQCGz9x>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024–1037. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1987_DeciRyan_JPSP.pdf

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

Rodrigues, A. L., Barrichello, A., & Morin, E. M. (2016). *Os sentidos do trabalho para profissionais de enfermagem: Um estudo multimétodos*. *Revista de Administração de Empresas*, 56(2), 192–208. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160206>

Sheldon, K. M., & Bettencourt, B. A. (2002). Psychological need satisfaction and subjective well-being within social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41(1), 25–38. <https://doi.org/10.1348/014466602165036>

Sheldon, K. M., Ryan, R. M., Deci, E. L., & Kasser, T. (2004). The independent effects of goal contents and motives on well-being: It's both what you pursue and why you pursue it. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(4), 475–486. <https://doi.org/10.1177/0146167203261883>

Tolfo, S. R., & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: Explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, 19(spe), 38–46. <https://www.scielo.br/j/psoc/a/GnLRwtX3KcddXXjnJ8LgRWy>

Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. https://www.researchgate.net/publication/297718329_A_Review_of_Self-Determination_Theorys_Basic_Psychological_Needs_at_Work

Zanelli, J. C. (2016). Estresse nas organizações de trabalho: Compreensão e intervenção baseadas em evidências. *Artmed*. <https://digital.unesc.net/obras/estresse-nas-organizacoes-de-trabalho-compreensao-e-intervencao-baseadas-em-evidencias>