

Estratégias de gestão de pessoas e produtividade organizacional: estudo de caso numa empresa do setor de energias renováveis em Nacala-Porto, Moçambique (2023 a 2024)

Human resource management strategies and organizational productivity: a case study of a renewable energy company in nacala-porto, mozambique (2023–2024)

Nadira Sofia Fernandes Gonçalves¹
Amina Chande Mualimo Neto²

RESUMO

O presente artigo analisa o impacto das estratégias de gestão de pessoas na produtividade organizacional de uma empresa privada do setor de energias renováveis em Nacala-Porto, Moçambique, no período de 2023 a 2024. Adotou-se um estudo de caso com abordagem mista, combinando questionário estruturado (escala de Likert de 5 pontos) aplicado aos 80 colaboradores da organização e entrevistas semiestruturadas com cinco gestores. Os dados quantitativos foram tratados por estatística descritiva e correlação de Spearman, enquanto os dados qualitativos foram analisados por análise de conteúdo. Os resultados indicam que a formação periódica é a prática mais consolidada (71,25% de concordância), ao passo que a avaliação de desempenho e a remuneração representam as maiores fragilidades (< 30% de concordância). A análise inferencial revelou correlações positivas e estatisticamente significativas ($p < 0,05$) entre todas as estratégias de gestão de pessoas e os indicadores de produtividade, destacando-se a liderança e metas organizacionais ($p = 0,73$; $p < 0,001$). Confirmam-se as hipóteses H1 e H2, concluindo-se que a gestão de pessoas impulsiona a produtividade quando articulada estrategicamente, dependendo da superação de fragilidades no feedback avaliativo e na equidade remuneratória.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Produtividade organizacional; Recursos humanos; Energias renováveis.

¹ Programa de Mestrado em MBA na Universidade Católica de Moçambique – Extensão de Nacala

² Docente do Programa em MBA na Universidade Católica de Moçambique – Extensão de Nacala

ABSTRACT

This article examines the impact of people management strategies on organizational productivity in a private renewable energy company based in Nacala-Porto, Mozambique, between 2023 and 2024. A mixed-methods case study was conducted, combining a census survey administered to all 80 employees with semi-structured interviews with five functional managers. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics and Spearman's rank correlation, while qualitative data underwent content analysis. Results show that periodic training is the most consolidated dimension (71.25% agreement), whereas performance appraisal and compensation emerge as critical weaknesses (< 30% agreement). Significant positive correlations ($p < 0.05$) were identified across all dimensions, with leadership showing the strongest association with organizational goal attainment ($\rho = 0.73$; $p < 0.001$). The research hypotheses (H1 and H2) were confirmed, concluding that people management decisively drives productivity when strategically aligned, provided that performance appraisal feedback and compensation equity are improved.

Keywords: People management; Organizational productivity; Human resources; Renewable energy.

1 INTRODUÇÃO

No cenário corporativo contemporâneo, a competitividade e as contínuas transformações socioeconómicas impõem às organizações a necessidade premente de aprimorar seus processos produtivos e assegurar sua sustentabilidade operacional. Nesse contexto, a gestão de pessoas assume papel nuclear, consolidando a transição de um paradigma mecanicista e burocrático para uma abordagem estratégica, na qual o capital humano é concebido como o principal ativo intangível e fonte primordial de vantagem competitiva.

A Gestão Estratégica de Pessoas postula que a articulação harmónica entre subsistemas, tais como recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento continuado, avaliação de desempenho, políticas remuneratórias, liderança e comunicação interna fomenta o engajamento individual e de equipa, refletindo-se na eficiência técnica e económica da firma. Paralelamente, a produtividade organizacional não pode ser interpretada de modo puramente mecânico; trata-se de um fenómeno multidimensional mediado por variáveis comportamentais, motivacionais e organizacionais.

Em Moçambique, o setor de energias renováveis desempenha um papel determinante para a eletrificação descentralizada, o fomento económico e o

cumprimento de metas de transição energética sustentável. As organizações inseridas nesse ramo enfrentam desafios atinentes à atração de quadros técnicos qualificados, retenção de talentos e adaptação a rápidas inovações tecnológicas. É nesse ambiente que se insere a empresa objeto deste estudo, sediada no distrito de Nacala-Porto, província de Nampula.

No período entre 2023 e 2024, verificaram-se oscilações no desempenho operacional da empresa, suscitando questionamentos sobre a real eficácia das estratégias de recursos humanos adotadas. Assim, delineia-se o problema de pesquisa: de que forma as estratégias de gestão de pessoas impactam a produtividade organizacional numa empresa do setor de energias renováveis em Nacala-Porto?

O objetivo geral do estudo consiste em analisar o impacto das estratégias de gestão de pessoas na produtividade organizacional da empresa em estudo no período de 2023 a 2024.

Para nortear a investigação, foram formuladas duas hipóteses centrais de pesquisa:

H1: As estratégias de gestão de pessoas adotadas pela organização influenciam positivamente a produtividade individual e coletiva dos colaboradores.

H2: Existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre as estratégias de gestão de pessoas e os indicadores de produtividade organizacional.

2 REVISÃO DE LITERATURA OU FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A sustentação teórica deste trabalho apoia-se na evolução da gestão estratégica de pessoas, na Teoria do Capital Humano, nos Sistemas de Alto Desempenho e nas concepções contemporâneas de produtividade organizacional.

2.1 Evolução e abordagem estratégica da gestão de pessoas

A gestão de pessoas evoluiu da tradicional administração de pessoal para uma conceção orgânica e integrada à estratégia empresarial. Segundo Ulrich (1997), a atuação da área de recursos humanos deve integrar quatro papéis essenciais: parceiro estratégico, especialista administrativo, defensor dos colaboradores e agente de mudança. O alinhamento entre as políticas de recursos humanos e os objetivos de negócio assegura a geração sustentável de valor organizacional (Becker & Huselid, 1998).

2.2 Teoria do capital humano e sistemas de alto desempenho

Formulada por Becker (1964), a Teoria do Capital Humano estabelece que investimentos em formação, qualificação e desenvolvimento de competências ampliam a capacidade produtiva dos trabalhadores, gerando retornos diretos para a eficiência das organizações. Em consonância, a literatura sobre Sistemas de Gestão de Pessoas de Alto Desempenho (High Performance Work Systems – HPWS) demonstra que práticas integradas de recrutamento criterioso, avaliação estruturada e incentivos baseados no mérito promovem a redução do turnover e incrementos substanciais na produtividade (Huselid, 1995; Delery & Doty, 1996).

2.3 Subsistemas centrais de gestão de pessoas e produtividade

Taylor (2014) pontua que a seleção por competências propicia um encaixe adequado entre o colaborador e a cultura organizacional. No tocante à formação continuada, Noe (2010) e Dessler (2013) enfatizam que os programas devem responder a diagnósticos rigorosos de necessidades para assegurar aplicabilidade funcional. Para Armstrong (2012), a avaliação de desempenho alcança plena eficácia quando funciona como instrumento contínuo de diálogo, orientação e feedback construtivo, e não como mera rotina burocrática.

No plano comportamental, Schein (2010) e Robbins (2005) salientam que a liderança e a comunicação interna moldam o clima laboral e o comprometimento das equipes. Sumanth (1998) complementa que a produtividade organizacional sintetiza a relação entre recursos empregados e resultados alcançados, sendo profundamente modulada por esses fatores humanos.

3 METODOLOGIA

A metodologia seguiu os preceitos científicos do estudo empírico aplicado em administração e as normas ABNT (Gil, 2008; Marconi & Lakatos, 2017).

3.1 Desenho e tipologia da pesquisa

Adotou-se o delineamento de estudo de caso único com profundidade (Yin, 2010), viabilizando o exame contextualizado das práticas organizacionais em ambiente real. O enfoque metodológico é de natureza mista (quanti-qualitativa), unindo a precisão

da análise estatística à profundidade interpretativa da análise de conteúdo (Creswell, 2014). Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e explicativa.

3.2 População, amostra e coleta de dados

O universo do estudo compreendeu 85 colaboradores e gestores da unidade operacional da empresa em Nacala-Porto durante o biênio 2023–2024. A vertente quantitativa constituiu um levantamento censitário junto a todos os 80 colaboradores não gestores, por meio de questionário estruturado com escala de Likert de 5 pontos (1 = Discordo Totalmente a 5 = Concordo Totalmente). A vertente qualitativa envolveu entrevistas semiestruturadas com cinco gestores funcionais selecionados intencionalmente.

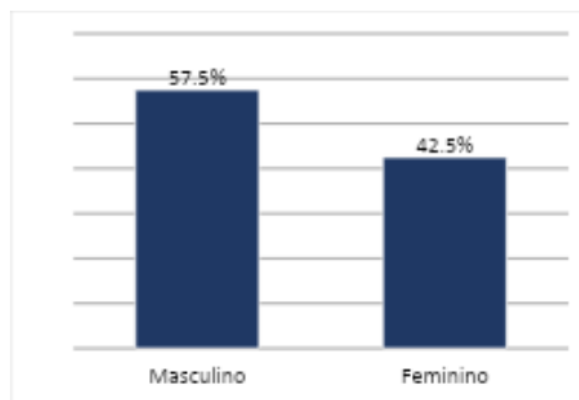
3.3 Procedimentos de análise dos dados

Os dados quantitativos foram processados no software estatístico R, aplicando-se estatística descritiva (frequências e percentagens) e o Coeficiente de Correlação de Postos de Spearman (ρ) para variáveis ordinais, com nível de significância de $\alpha = 0,05$. Os dados qualitativos foram examinados por meio de análise de conteúdo categorial-temática, triangulando-se as fontes para garantir rigor e consistência analítica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, estruturam-se os dados empíricos apurados, correlacionando os achados estatísticos e qualitativos com a literatura especializada.

4.1 Perfil sociodemográfico dos colaboradores



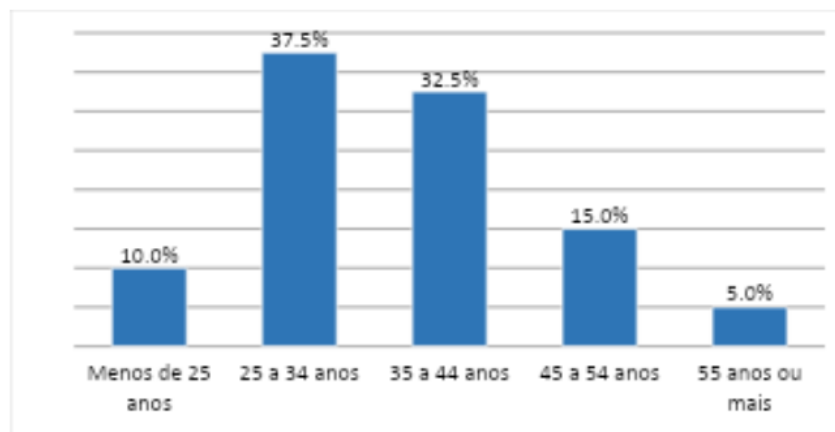


Figura 1 – Distribuição da Amostra por Sexo e faixa etária (n=80)

Fonte: elaboração própria, com base em dados da pesquisa (2025).

A amostra é maioritariamente constituída por colaboradores do sexo masculino (57,5%), com participação expressiva do sexo feminino (42,5%), permitindo considerar diferentes percepções na análise. Verifica-se uma concentração dos participantes nas faixas etárias dos 25 aos 34 anos (37,5%) e dos 35 aos 44 anos (32,5%), que em conjunto representam 70,0% da amostra, evidenciando uma força de trabalho predominantemente constituída por adultos em idade activa intermédia.

4.2 Diagnóstico das Estratégias de Gestão de Pessoas

A avaliação das dimensões de gestão de pessoas permitiu identificar pontos consolidados e fragilidades no ambiente corporativo.

4.2.1 Recrutamento, Seleção e Critérios por Competências

A Tabela 1 sintetiza as percepções sobre os processos de admissão.

Escala de Likert	Porcentagem (%)
Discordo totalmente (1)	8,75%
Discordo (2)	17,50%
Neutro (3)	25,00%
Concordo (4)	33,75%
Concordo totalmente (5)	15,00%
Total	100%

Fonte: Elaboração própria (2026).

A concordância acumulada no processo seletivo atingiu 48,75%, enquanto 26,25% manifestaram discordância e 25,00% neutralidade. Quanto à clareza dos

critérios baseados em competências, registou-se 46,25% de concordância, sugerindo a necessidade de maior formalização e publicidade das matrizes de perfil funcional (Taylor, 2014).

4.2.2 Formação e Desenvolvimento Continuado

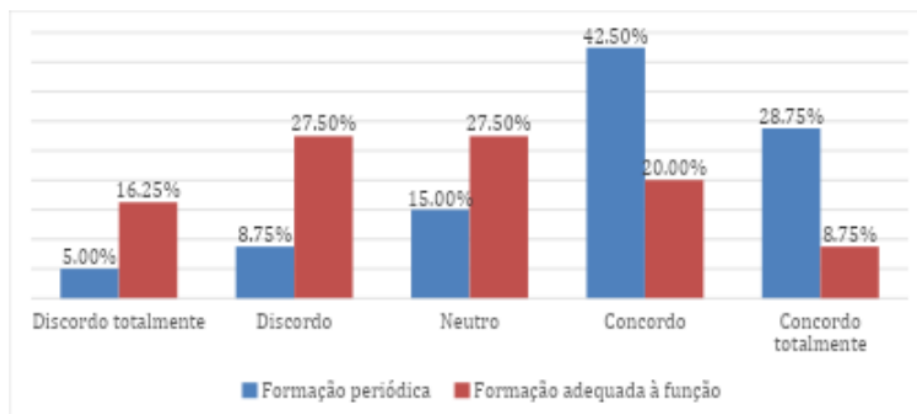


Figura 2 – Percepção sobre oferta periódica de formação versus adequação funcional

Fonte: Elaboração própria (2026).

No que se refere à formação periódica, 71,25% dos colaboradores concordam ou concordam totalmente que a organização proporciona formação de forma regular, constituindo o resultado de maior concordância entre todas as dimensões analisadas e sugerindo que a formação representa uma prática relativamente consolidada na organização.

Contudo, quando se avalia a adequação da formação às exigências concretas das funções, o cenário altera-se significativamente: apenas 28,75% dos colaboradores concordam ou concordam totalmente com essa afirmação, contra 43,75% que discordam ou discordam totalmente.

4.2.3 Sistema de avaliação de desempenho e prática de feedback

A avaliação de desempenho constitui a área mais fragilizada da organização: apenas 25,00% dos colaboradores reconhecem a existência de um sistema formal e eficaz, face a 57,50% de discordância. De modo semelhante, o recebimento de feedback estruturado alcançou somente 27,50% de aprovação, contra 55,00% de discordância.

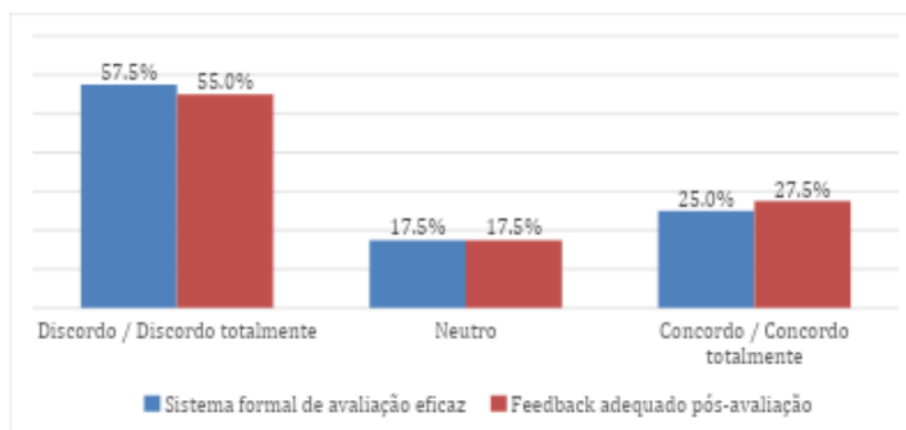


Figura 3 – Percepção sobre o Sistema de Avaliação de Desempenho e Feedback

Fonte: Elaboração própria (2026).

Esses achados ratificam a tese de Armstrong (2012), Os dados revelam que esta é a dimensão mais crítica da gestão de pessoas na organização estudada: apenas 25,0% dos colaboradores reconhecem a existência de um sistema formal de avaliação eficaz, enquanto 57,5% discordam ou discordam totalmente dessa afirmação. De forma semelhante, apenas 27,5% dos colaboradores consideram que recebem feedback adequado após a avaliação, contra 55,0% que manifestam discordância.

Estes resultados apontam para uma fragilidade estrutural ao nível da comunicação dos resultados avaliativos e da orientação para o desenvolvimento dos colaboradores, corroborando a advertência de Armstrong (2012) de que a avaliação de desempenho apenas atinge a sua plena eficácia produtiva quando deixa de ser percebida como um exercício burocrático e passa a operar como instrumento contínuo de orientação e reconhecimento.

4.2.4 Incentivos, remuneração, liderança e comunicação

A Tabela 3 resume a percepção dos colaboradores quanto a incentivos e remuneração.

Tabela 3: Percepção dos colaboradores sobre incentivos e remuneração (n = 80)

Item	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Políticas de incentivos ou recompensas	17,50%	20,00%	17,50%	33,75%	11,25%
Remuneração compatível com responsabilidades	25,00%	33,75%	17,50%	17,50%	6,25%

Fonte: Elaboração própria (2026).

A insatisfação salarial é expressiva: 58,75% dos trabalhadores discordam que a remuneração seja condizente com suas responsabilidades, contra apenas 23,75% de concordância. Por outro lado, as políticas de incentivos registam 45,00% de aprovação.

No que tange à liderança e à comunicação interna, o panorama é favorável: 48,75% reconhecem o apoio dos gestores ao desenvolvimento profissional e 45,00% avaliam positivamente os fluxos comunicacionais da empresa.

4.3 Síntese comparativa das dimensões de gestão de pessoas

O comportamento integrado das dez dimensões pesquisadas permite a estratificação dos subsistemas em três níveis de maturidade institucional:



Figura 4 – Síntese Comparativa da Concordância nas Dez Dimensões Analisadas

Fonte: Elaboração própria (2026).

A leitura comparativa da Figura 4 permite classificar as dimensões analisadas em três grupos. Um primeiro grupo, de concordância elevada, é composto

exclusivamente pela formação periódica (71,25%), reflectindo o investimento reconhecido da organização nesta área. Um segundo grupo, de concordância moderada, situado entre 45% e 49%, integra o recrutamento e selecção, os critérios por competências, os incentivos, a liderança e a comunicação interna, dimensões em que as práticas existem, mas carecem de maior consistência.

Por fim, um terceiro grupo, de concordância baixa, inferior a 30%, reúne a formação adequada à função, o sistema formal de avaliação de desempenho, o feedback pós-avaliação e a remuneração, constituindo as áreas prioritárias de intervenção da organização.

4.4 Relação entre Gestão de Pessoas e Produtividade Organizacional

O cruzamento percetivo entre estratégias de gestão de pessoas e seu reflexo na produtividade evidencia forte convergência temática.

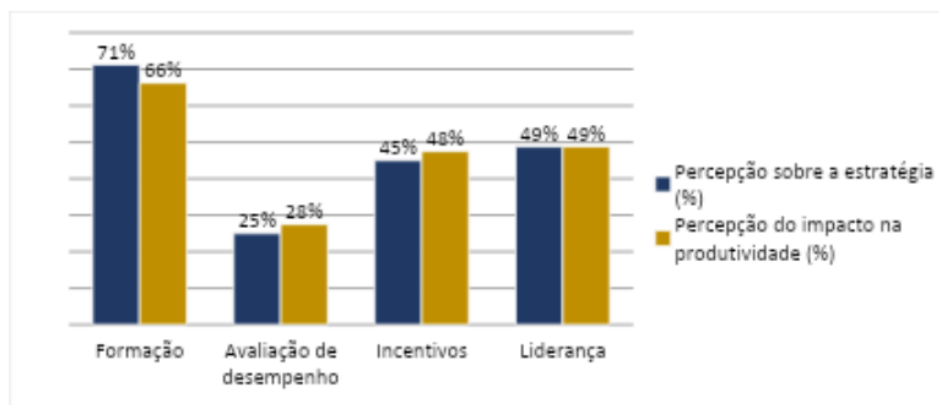


Figura 5 – Convergência entre Percepção das Práticas de RH e Produtividade

Fonte: Elaboração própria (2026).

A análise da Figura 5 revela uma convergência apreciável entre a percepção sobre cada estratégia e a percepção do respectivo impacto na produtividade. No caso da liderança, os dois valores coincidem exactamente (48,75%), ao passo que, nos casos da formação e dos incentivos, a diferença entre as duas percentagens é reduzida, respectivamente de 5,00 e 2,50 pontos percentuais. Estes resultados indicam que, quando os colaboradores reconhecem a existência e a qualidade de uma determinada estratégia, tendem igualmente a reconhecer o seu efeito positivo sobre a produtividade.

A avaliação de desempenho constitui, uma vez mais, uma excepção parcial a este padrão: apesar de o nível de concordância sobre a existência de um sistema formal ser reduzido (25,00%), a percepção do seu impacto na produtividade é ligeiramente

superior (27,50%), sugerindo que a principal limitação desta prática reside na sua implementação e comunicação, e não na desvalorização do seu potencial contributo para o desempenho organizacional.

Com o propósito de conferir maior robustez ao teste das hipóteses, procedeu-se à análise de correlação de Spearman entre cinco variáveis representativas das estratégias de gestão de pessoas e dos indicadores de produtividade organizacional, avaliadas através das questões Q16 a Q20 do questionário. A Tabela 5 e a Figura 6 apresentam a matriz de correlação obtida.

Tabela 5. Matriz de correlação de Spearman entre estratégias de gestão de pessoas e indicadores de produtividade organizacional

Variável	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
Q16. Formação e qualidade do trabalho	1,00				
Q17. Avaliação de desempenho e melhoria da produtividade	0,36	1,00			
Q18. Incentivos e motivação para produzir mais	0,54	0,48	1,00		
Q19. Liderança e resultados da equipa	0,62	0,25	0,58	1,00	
Q20. Gestão de pessoas e cumprimento de metas organizacionais	0,68	0,29	0,66	0,73	1,00

Nota: ρ = coeficiente de correlação de Spearman; todos os coeficientes apresentados são estatisticamente significativos para $p < 0,05$.

Fonte: elaboração própria, com base nos dados do questionário (2026).

Os resultados evidenciam que a correlação mais expressiva ocorreu entre a liderança e o cumprimento de metas organizacionais ($\rho = 0,73$; $p < 0,001$), configurando associação forte conforme Cohen (1988). Seguem-se correlações robustas entre formação e metas ($\rho = 0,68$; $p < 0,001$) e incentivos e metas ($\rho = 0,66$; $p < 0,001$). Em contraste, a avaliação de desempenho registou as associações mais modestas ($\rho = 0,25$ a $0,29$; $p < 0,05$), reiterando seu impacto atenuado decorrente de limitações na sua operacionalização.

4.5. Perspectiva dos gestores: síntese da análise qualitativa

A análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os cinco gestores da organização permitiu aprofundar a compreensão sobre a implementação das estratégias de gestão de pessoas e a sua relação com a produtividade. Os gestores identificaram como estratégias centrais no período em análise o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, os programas de incentivos e reconhecimento, os planos de carreira estruturados, a avaliação de desempenho periódica com feedback e o

fortalecimento da comunicação interna, associando estas práticas, de forma consistente com os dados quantitativos, a ganhos de eficiência operacional, redução de erros, maior cooperação entre equipas e cumprimento de prazos.

Não obstante os efeitos globalmente positivos reconhecidos pelos gestores, foram também identificados desafios relevantes na implementação das estratégias, nomeadamente resistência à mudança por parte de alguns colaboradores perante novos processos e ferramentas, limitações orçamentais que restringem a expansão de programas de formação e incentivos, dificuldades de alinhamento na aplicação das estratégias entre diferentes departamentos e exigências acrescidas de monitorização do efeito real das práticas implementadas.

4.6. Discussão integrada dos resultados

A triangulação metodológica adoptada, que articulou o inquérito por questionário aplicado aos colaboradores com as entrevistas semiestruturadas realizadas aos gestores, revelou que a gestão de pessoas, quando concebida de forma coerente e alinhada aos objectivos institucionais, desempenha um papel determinante na optimização do desempenho individual e colectivo, confirmando a relevância do capital humano como activo estratégico fundamental para a competitividade organizacional.

Os resultados quantitativos demonstraram a existência de correlações positivas e estatisticamente significativas entre as diversas dimensões da gestão de pessoas e os indicadores de produtividade organizacional, destacando-se de forma expressiva o impacto da formação contínua, das práticas de liderança e dos sistemas de incentivos, o que converge directamente com os pressupostos teóricos de Becker e Huselid (1998) sobre os sistemas de gestão de pessoas de alto desempenho.

Relativamente à avaliação de desempenho, a análise integrada revela uma dinâmica particularmente reveladora: trata-se de uma prática formalmente instituída, mas que os dados quantitativos e qualitativos convergentemente identificam como a mais frágil do conjunto de estratégias analisadas, quer pelo reduzido nível de concordância descritiva (25,0%), quer pela correlação estatística comparativamente mais fraca com os indicadores de produtividade (ρ entre 0,25 e 0,29), quer ainda pelas

limitações na comunicação pós-avaliação identificadas nos discursos dos gestores. Este achado dialoga criticamente com Armstrong (2012), reforçando que a avaliação de desempenho só atinge a sua plena eficácia produtiva quando deixa de ser vista como um rito burocrático de controlo e passa a operar como um instrumento contínuo de orientação, reconhecimento e desenvolvimento profissional.

De modo semelhante, os dados evidenciam que a política remuneratória constitui outra área crítica, com 58,75% dos colaboradores a considerarem que a remuneração não é compatível com as responsabilidades exercidas, o que, em articulação com a fragilidade da avaliação de desempenho, sinaliza um risco de desalinhamento entre o esforço dos colaboradores e o reconhecimento formal desse esforço, podendo comprometer, a médio prazo, os ganhos de produtividade obtidos através da formação e da liderança. Esta constatação remete para o alerta teórico de Ulrich (1997), segundo o qual a confiança organizacional fica comprometida quando existe um descompasso entre o discurso estratégico da liderança e a prática operacional diária, arrefecendo os ganhos potenciais de produtividade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo demonstrou que as estratégias de gestão de pessoas constituem determinantes essenciais da produtividade organizacional na empresa de energias renováveis em Nacala-Porto. Constatou-se que a formação continuada e o suporte de liderança representam os pontos mais consolidados, associando-se diretamente ao cumprimento de metas. Em contrapartida, a avaliação de desempenho incipiente e a defasagem salarial configuram os principais fatores de estrangulamento da motivação e da eficiência laboral.

Recomenda-se à gestão empresarial:

1. Implementar o Diagnóstico de Necessidades de Treinamento (DNT) para calibrar os conteúdos formativos;
2. Instituir um sistema objetivo de Avaliação de Desempenho articulado a rotinas formais de feedback e oportunidades de progressão funcional;
3. Realinhar a política salarial e os programas de incentivos às práticas de mercado do setor energético regional;

4. Fortalecer a comunicação transparente sobre critérios e metas organizacionais.

Como limitações, assinala-se o recorte de caso único. Sugere-se para investigações futuras a realização de estudos longitudinais e multissetoriais em outras províncias de Moçambique.

REFERÊNCIAS

- ARMSTRONG, M. Armstrong's handbook of performance management: an evidence-based guide to delivering high performance. 4. ed. London: Kogan Page, 2012.
- BECKER, B. E.; HUSELID, M. A. High performance work systems and firm performance: a synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, v. 16, n. 1, p. 53-101, 1998.
- BECKER, G. S. Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Chicago: The University of Chicago Press, 1964.
- COHEN, J. Statistical power analysis for the behavioral sciences. 2. ed. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1988.
- CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. 4. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014.
- DELERY, J. E.; DOTY, D. H. Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, v. 39, n. 4, p. 802-835, 1996.
- DESSLER, G. Administração de recursos humanos. 13. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HUSELID, M. A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, v. 38, n. 3, p. 635-672, 1995.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- NOE, R. A. Employee training and development. 5. ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010.
- ROBBINS, S. P. Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SCHEIN, E. H. Organizational culture and leadership. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

SUMANTH, D. J. Total productivity management: a systemic and quantitative approach to compete in quality, price and time. Boca Raton: CRC Press, 1998.

TAYLOR, S. Resourcing and talent management. 6. ed. London: CIPD, 2014.

ULRICH, D. Human resource champions: the next agenda for adding value and delivering results. Boston: Harvard Business School Press, 1997.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.