

FATORES QUE IMPACTAM NA MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO: UMA REVISÃO INTEGRATIVA

FACTORS THAT IMPACT ON THE MOTIVATION OF EMPLOYEES IN THE FOOD SERVICES: AN INTEGRATIVE REVIEW

Gisele Assumpção Vieira¹
Marta Nichele²

RESUMO: Introdução: O setor de alimentos é um grande gerador de empregos no Brasil, no entanto a rotatividade de mão de obra nesta área é bem significativa. Métodos: Neste estudo realizou-se uma revisão integrativa de literatura, objetivando conhecer os fatores e os impactos que interferem na motivação dos funcionários nos serviços de alimentação. Foram encontrados 35 artigos e selecionados 5 para essa revisão. Resultados: Os textos selecionados foram submetidos à análise temática, emergindo duas categorias que descrevem os fatores motivacionais no ambiente de trabalho: 1) Atuação do gestor como fator motivador e 2) Saúde e educação do colaborador como fator motivador. Conclusão: A falta de investimentos no setor de alimentos interfere negativamente na saúde dos colaboradores e afeta também a baixa qualificação dos profissionais nesta área.

2774

Palavras chaves: Serviços de Alimentação. Administração de Pessoal. Alimentação Coletiva. Motivação e Trabalhadores.

ABSTRACT: Introduction: The food sector is a major generator of jobs in Brazil, however, the manpower turnover in this area is very significant. Methods: In this study an integrative literature review was carried out, aiming at understanding the factors and impacts that interfere with employee motivation in food services. 35 articles were found and 5 were selected for this review. Results: The selected texts were submitted to the thematic analysis, and two categories that describe the motivating factors in the work environment emerged: 1) Manager performance as a motivating factor and 2) Health and education employees as a motivating factor. Conclusion: The lack of investment in the food sector interferes negatively on health of employees and also affects the low-skilled professionals in this area.

Keywords: Food Services. Personnel Administration. Collective food. Motivation and Workers.

¹Graduada em Nutrição, Universidade Comunitária da Região de Chapecó (UNOCHAPECÓ), Chapecó – SC.

²Doutora em Desenvolvimento Comunitário, Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná (UNICENTRO), Guarapuava – PR.

INTRODUÇÃO

No Brasil, atualmente, o setor de alimentos destaca-se por ter grande participação na geração de emprego. É um setor que está em expansão devido à incorporação de novos hábitos de consumo alimentar fora do lar pela população, ou seja, um serviço que está cada vez mais disseminado.

Desta forma, os estabelecimentos integrantes do segmento da alimentação fora do lar, sejam elas comerciais (restaurantes, bares e similares) ou coletivas (indústrias, quartéis, prisões, escolas, etc.), chamadas de Unidades Produtoras de Refeições (UPR), têm como finalidade fornecer refeições dentro dos padrões dietéticos e higiênicos com o objetivo de atender às necessidades nutricionais de seus clientes (MONTEIRO, 2010).

Com base neste contexto, a atuação do nutricionista está cada vez mais valorizada e encontra-se em grande crescimento, com o objetivo de garantir a produção segura de alimentos, tanto em nível de adequação nutricional quanto controle higiênico sanitário, visto que o consumidor está cada vez mais exigente. E é neste sentido que o nutricionista se insere, como o gerenciador de equipe, pois no serviço de alimentação será responsável por chefiar a equipe no processo produtivo de refeições segura e com qualidade (CFN, 2005)

2775

O nutricionista, profissional capacitado para gerenciar e coordenar as atividades nas UPRs, encontra dificuldades frente a situações de insatisfação dos funcionários na pressão sofrida quanto às funções, remuneração e horários. Viana (1997) cita que no segmento da alimentação coletiva a rotatividade de mão-de-obra é bem significativa e que isso é consequência dos baixos salários e extensas jornadas de trabalho (AGUIAR e KRAEMER, 2009).

A alta rotatividade é uma questão gerencial relevante e que contribui diretamente no trabalho em equipe, pois a inserção frequente de novos funcionários interfere no entrosamento entre os trabalhadores e a organização no trabalho (AGUIAR, KRAEMER e MENEZES, 2013).

Além disso, as dificuldades de se trabalhar em equipe permeiam também a necessidade de lidar com as diferenças, pois os membros da equipe são pessoas com visões de mundo e motivações variadas, que possuem funções psíquicas (sensação, sentimento, razão, intuição) de caráter e temperamento presentes de maneiras variada diferentes em cada um (AGUIAR e KRAEMER 2009).

De uma forma geral, segundo o psicólogo Frederick Herzberg autor da teoria da sobre a motivação chamada de Teoria dos Dois Fatores, existem dois tipos de fatores motivacionais, o primeiro, está relacionado aos aspectos pessoais de realização profissional e ao conteúdo do trabalho, como gosto pelo trabalho, aumento de conhecimento, responsabilidade, reconhecimento pelos resultados, realização pessoal e profissional, que ele considera como fatores motivacionais propriamente ditos e que são intrínsecos ou inerentes à pessoa. Já o segundo, seriam os fatores externos, ou fatores higiênicos, que dizem respeito ao ambiente de trabalho, como o tipo de supervisão, conforto, salário, benefícios, status e segurança (LACOMBE, 2011).

De acordo com este cenário, o presente estudo trás uma revisão integrativa de literatura, objetivando conhecer os fatores e os impactos que interferem na motivação dos funcionários nos serviços de alimentação, publicado em material científico no período de ano de 2004 a 2014 no Brasil.

MATERIAIS E MÉTODOS

Para a produção deste artigo optou-se pelo método da revisão integrativa da literatura. Trata-se de um método de revisão mais amplo, que permite incluir literatura teórica e empírica, assim como estudos com diferentes abordagens metodológicas (quantitativa e qualitativa). Os estudos incluídos na revisão são analisados de forma sistemática em relação aos seus objetivos, materiais e métodos, consentindo que o leitor analise o conhecimento já existente sobre o tema pesquisado (POMPEU, ROSSI e GALVÃO, 2009 apud FERREIRA et al, 2014).

O estudo de revisão integrativa de literatura foi desenvolvido segundo as etapas propostas por Ganong (1987), a saber: escolha da pergunta de pesquisa; definição dos critérios de inclusão e exclusão dos estudos; seleção da amostra; inclusão dos estudos selecionados em formato de tabela construída a partir do Microsoft Excel; análise dos resultados, identificando diferenças e conflitos; discussão e análise dos resultados. Outros autores definem seis etapas de uma revisão integrativa: na primeira etapa elaborar uma Pergunta norteadora; na segunda etapa, deve-se buscar a amostragem de literatura; na terceira, iniciar a coleta de dados; na quarta etapa, analisar criticamente os estudos incluídos; na quinta, realizar a discussão dos resultados e finalmente, na sexta e última etapa, apresentar a revisão integrativa da literatura (SOUZA, SILVA E CARVALHO apud FERREIRA et al, 2014).

Neste artigo foram feitas as buscas dos estudos em julho de 2015. Os critérios de inclusão foram artigos completos e disponíveis online, em formato de artigo científico em português publicados nos últimos 10 anos, no período de 2004 até 2014, que apresentassem em suas discussões considerações sobre fatores que interferem ou influenciam a motivação dos trabalhadores nos serviços de alimentação, na base de dados da Biblioteca Virtual em Saúde. Sendo assim, a pergunta norteadora foi: como a literatura aborda os fatores que interferem (ou influenciam) na motivação dos funcionários (ou trabalhadores) nos serviços de alimentação? Como critério de exclusão foram inutilizados os estudos duplicados e que não estavam disponibilizados online em formato completo ou artigos que estão publicados em outras bases de dados, bem como artigos de revisões bibliográficas não sistematizadas, cartas, resenhas, editoriais e também publicações do tipo: livros, publicações governamentais, boletins informativos, teses, dissertações, monografias e trabalhos de conclusão de curso.

Para a realização da busca, foram utilizadas combinações entre as seguintes palavras-chave, considerados descritores no DeCS (Descritores em Ciências de Saúde): Serviços de Alimentação; Administração de Pessoal; Recursos Humanos; Alimentação Coletiva; Motivação; Restaurantes e Trabalhadores. Após, os termos foram cruzados com combinação de três descritores por busca.

2777

Na seleção dos artigos, inicialmente foi realizada a busca do quantitativo de trabalhos publicados na BVS, leitura individual dos títulos e resumos de todos os trabalhos encontrados, os que atenderam aos critérios de inclusão e exclusão foram coletados no formato PDF ou Word e salvos em pasta específica do Microsoft Windows. Posterior a esta etapa foi realizada a revisão dos resumos dos estudos pré-selecionados, por meio de leitura flutuante, que ocorreu de modo independente (duplo cego). Os trabalhos excluídos foram retirados da análise. O mesmo (duplo cego) ocorreu na leitura dos artigos pré-selecionados no formato completo.

Segundo Silva (2014), os temas identificados pelo pesquisador podem ser formulados de modo dedutivo ou indutivo. Na abordagem indutiva os temas identificados estão densamente ligados aos dados, enquanto em uma abordagem dedutiva o referencial teórico e os interesses analíticos determinam o tema a serem identificados, desse modo, mediante a busca nas bases de dados, foram inicialmente identificados 286 artigos científicos na base dados da BVS para a leitura exploratória dos resumos. Após, 35 foram selecionados e lidos integralmente e, então, depois da leitura analítica destes artigos, 5, apenas, respondiam à questão norteadora desta revisão. As etapas deste processo estão descritas na Tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição das referências bibliográficas obtidas nas bases de dados da Biblioteca Virtual em Saúde, segundo cruzamentos realizados. Chapecó/SC, 2016.

Palavras-chaves cruzadas concomitantemente		Base de dados				Total
		lilacs	medline	outros	ibecs	
1	Serviços de alimentação/Administração de Pessoal/Recursos Humanos	1	1	0	0	2
2	Serviços de alimentação/Administração de Pessoal/Alimentação Coletiva	1	0	0	0	1
3	Serviços de alimentação/Administração de Pessoal/Motivação	0	0	0	0	0
4	Serviços de alimentação/Administração de Pessoal/Restaurantes	0	1	0	0	0
5	Serviços de Alimentação/Administração de Pessoal/Trabalhadores	1	1	0	0	2
6	Administração de pessoal/Recursos Humanos/Alimentação Coletiva	2	0	0	0	2
7	Administração de Pessoal/Recursos Humanos/Motivação	5	1	3	0	9
8	Administração de Pessoal/Recursos Humanos/Restaurantes	1	1	0	0	2
9	Administração de pessoal/ Recursos Humanos/Trabalhadores	168	35	65	1	268
10	Recursos Humanos/Alimentação Coletiva/Motivação	0	0	0	0	0
11	Recursos Humanos/Alimentação Coletiva/restaurantes	0	0	0	0	0
12	Recursos Humanos/Alimentação Coletiva/trabalhadores	0	0	0	0	0
13	Alimentação Coletiva/Motivação/Restaurantes	0	0	0	0	0
14	Alimentação Coletiva/Motivação/Trabalhadores	0	0	0	0	0
15	Motivação/Restaurantes/Trabalhadores	0	0	0	0	0

RESULTADOS

Na **Tabela 2** são apresentados os artigos selecionados para essa revisão, com autores, data e país de publicação e as principais conclusões do estudo:

Tabela 2 – Distribuição dos artigos incluídos na revisão integrativa, de acordo com ano e país de publicação, autores, tipo de estudo e principais conclusões, Chapecó/SC, 2016.

N	Ano e país	Autor	Tipo de estudo	Principais conclusões
1	2010 Brasil	Aguiar OB, Valente JG, Fonseca MJM	Estudo seccional	Apesar de os trabalhadores estarem expostos as mesmas condições ambientais de trabalho, o grupo ocupacional de Auxiliares de Serviços Gerais (ASG) apresenta situações mais desfavoráveis que os demais grupos.
2	2007 Brasil	Cavalli SB, Salay E	Trabalho de natureza descritiva	No estudo foi constatado que somente 21,7% dos funcionários possuem cursos e treinamentos na área de atuação. A falta de experiência, de responsabilidade na realização das atividades e na formação mínima para a função estão entre as principais dificuldades encontradas pelos restaurantes na contratação de funcionários.
3	2009 Brasil	Kraemer FB, Aguiar OB	Pesquisa qualitativa	O presente estudo evidenciou que a qualificação do grupo de cozinheiros se dá pelo aprender a fazer, isto é, a experiência em cozinhas habilita ao desenvolvimento de atividades de preparos de alimentos, levando em média, de três a quatro anos de trabalho no segmento para ascender ao posto de cozinheiro.
4	2007 Brasil	Colares LGT, Freitas CM	Estudo de caso, apoiado em pesquisa de campo exploratório	O presente estudo apontou que a convivência entre servidores públicos e trabalhadores terceirizados na UAN pesquisada traz alguns conflitos porque os prestadores de serviço, embora exerçam as mesmas funções, têm menor remuneração e direitos trabalhistas diferenciados, o que gera sentimento de inferioridade, frustração e desmotivação. Também foi observado que as condições ambientais são inadequadas.
5	2011 Brasil	Barros APN, Costa TF, Lisboa SC, Brito MJM, Monteiro MAM Natali M Abreu S	Pesquisa descritiva quantitativa	O presente estudo verificou que as 16 UPRs investigadas funcionam em sistema de autogestão. Quando avaliada as características profissionais dos gestores das UPRs, percebeu-se há uma grande diversidade de estratégias para a aquisição de conhecimento, porém poucas direcionadas às questões administrativas e menos ainda, que abordem conhecimentos técnicos necessários para a função em serviços de alimentação.

O primeiro estudo analisado, *descrição sócio-demográfica, laboral e de saúde dos trabalhadores do setor de serviços de alimentação dos restaurantes populares do estado do Rio de Janeiro* (AGUIAR *et al*, 2010), permitiu identificar que dentre a população pesquisada no artigo, os auxiliares de serviços gerais (ASG) dos restaurantes industriais apresentam uma diferenciação social, laboral e de saúde, em relação aos grupos de administrativos e cozinheiros. Enquanto o tempo médio dos entrevistados no trabalho de refeições coletivas foi de cinco anos, entre os ASG, possuem menos

de 2 anos de atividades em restaurantes. Esse dado foi suposto pelos autores do estudo, que para esse cargo não se necessita de habilidades pré-definidas ou conhecimentos técnicos, o que resulta a pouca atenção a este grupo funcional, sendo visto como mão de obra facilmente disponível no mercado. Outro dado relevante sobre esse grupo de trabalho, é que as ausências de trabalho também são maiores pelos ASG, embora também tenha havido em menor número, faltas ao serviço de trabalhadores como os cozinheiros e administrativo.

Ainda, sobre este estudo, foi relatado que entre os incômodos ambientais com o trabalho em unidades de alimentação coletiva, o calor foi relatado pelos cozinheiros e A SG, enquanto a luminosidades deficientes incomodava mais aos administrativos e o ruído afeta indistintamente todos os setores dos restaurantes. Estes resultados apontam para a falta de planejamento nos projetos dos restaurantes industriais, à manutenção deficiente dos equipamentos e a organização do trabalho como fatores preponderantes para os acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.

Quanto ao relacionamento com a chefia, o grupo de ASG, apresentou maior incômodo. A dificuldade no relacionamento com as chefias apontadas neste estudo, por este grupo de trabalhadores, pode estar relacionada a maior dificuldade da chefia em estabelecer uma postura mais justa e imparcial.

Os resultados do estudo, *gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar* (CAVALLI e SALAY, 2007), permitem verificar que o setor de produção possui baixa qualificação profissional, nas ocupações operacionais, pois são cargos ocupados por colaboradores com nível de escolaridade baixo, pouca formação profissional e baixos salários. As empresas pesquisadas neste estudo destacaram dificuldades na contratação dos funcionários em várias ocupações por falta de experiência, de capacitação profissional e de responsabilidade, refletindo assim, a realidade do setor em relação à profissionalização e a necessidade em qualificar a mão de obra contratada para oferecer a população consumidora condições de segurança alimentar.

Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva (KRAEMER e AGUIAR, 2009), aponta que muitos dos que trabalham como cozinheiros, iniciaram sua vida profissional valorizando a possibilidade de adquirir um emprego estável. A ascensão profissional decorre da passagem de ASG para ajudante de cozinha e posteriormente, cozinheiro, ou seja, não há uma capacitação formal para desempenhar estes cargos. O aprendizado

se dá, a partir do interesse em aprender, e da possível ascensão funcional e da observação das atividades, entretanto, todos acham importante fazer um curso profissionalizante, pois poderiam ter um diploma e um dia utilizá-lo em um novo emprego.

O artigo, *processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho* (COLARES e FREITAS, 2007) sugere que o processo de terceirização que vem ocorrendo com o serviço de alimentação da UAN estudada, traz alguns conflitos, entre os que são concursados e os que são contratados para exercerem as mesmas funções, porém com remuneração e direitos trabalhistas diferenciados. Além disso, o texto ainda cita que outra condição potencialmente geradora, de cargas físicas dos trabalhadores em geral se refere às condições ambientais inadequadas como, calor, barulho, frio, pisos molhados e escorregadios e também a insuficiência de equipamentos e mau funcionamento dos mesmos. A falta de gêneros alimentícios também é um gerador de desgaste na equipe, pois implica em problemas na execução dos cardápios planejados, que segundo os trabalhadores, essa forma de organização de trabalho afeta a saúde física dos mesmos e por fim, os trabalhadores ainda apontam que o que afeta potencialmente sua saúde mental, por vezes, é o relacionamento conflituoso com a chefia e seus subordinados.

2781

E por fim o artigo, *perfil sócio demográfico, de conhecimentos administrativos, em legislação sanitária de gerentes e segurança alimentar em unidades produtoras de refeições comerciais* (BARROS et al, 2011), mostra que nas UPR investigadas, as características profissionais dos gestores necessitam de uma articulação entre a formação geral e profissional, pois apesar de uma grande diversidade de estratégias para a aquisição de conhecimento, poucas são direcionadas às questões administrativas e menos ainda, que abordam conhecimentos técnicos necessários para a função em serviços de alimentação o que corrobora a ideia de que a baixa qualificação gerencial em segurança alimentar dos gestores estudados não interfere que ocupem uma posição superior, mesmo que não possuam capacitação específica para desenvolver tal função. Ainda neste estudo, foi observado que os gestores sentem orgulho e motivação pelo cargo ocupado, entretanto foi observado também queixas quanto ao cansaço e o tempo extenso dedicado ao cargo.

Da análise do conteúdo das publicações, emergiram 2 categorias:

- 1) Atuação do gestor como fator motivador e
- 2) Saúde e educação do colaborador como fator motivador

DISCUSSÃO

Dos cinco temas identificados na análise temática da literatura selecionada, dois falam sobre a carga de trabalho e as condições ambientais inadequadas relacionados ao surgimento de problemas de saúde, o que ratifica a ideia de Monteiro (2009), que mesmo havendo avanços tecnológicos incorporados as UPR, ainda sim, os locais apresentam condições físicas inadequadas como ruído excessivo, temperatura elevada, iluminação deficiente, e instalações precárias. Aliado a isso, existem outros fatores relacionados à organização do trabalho, como ritmo intenso e esforço de trabalhos intensos, horários prolongados, sobrecarga de trabalho, pressão temporal, postura inadequada e movimentos repetitivos na execução das tarefas interferem tanto na produtividade como na saúde dos operadores. Ainda segundo Monteiro (2009), diante destes fatos, surge à preocupação com a saúde dos colaboradores de UPR, na medida da conscientização de que as condições de trabalho e de saúde estão diretamente relacionadas com o desempenho e produtividade, desta forma é necessário criar condições adequadas de trabalho, evitando aquelas que possam gerar má qualidade de vida e estresse.

Em outro estudo realizado por Isosak *et. al* e publicado em 2011, com trabalhadores de um serviço de alimentação de um hospital em São Paulo, que visava identificar a prevalência de sintomas osteomusculares nesta população, aponta que os distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho tem origem multicausal, como a organização do trabalho, a não reposição de funcionários aposentados ou em licenças médicas de longa duração, bem como a não substituição dos trabalhadores que por restrição médicas, não podem desempenhar todas as atividades do cargo para o qual foram contratados, gerando sobrecarga de trabalho aos funcionários assíduos, o que pode estar contribuindo para a alta prevalência dos agravos de saúde dos trabalhadores do serviço estudado.

Ainda, os estudos lidos apontam sobre a relação conflituosa entre chefes e subordinados nos serviços de alimentação que acabam afetando potencialmente a saúde mental dos colaboradores. Em três dos artigos estudados, é citado especificamente o relacionamento por vezes, conturbado entre nutricionista que gerenciam os serviços de alimentação e seus subordinados. Em um artigo específico, a nutricionista entrevistada aponta alguns problemas enfrentados com os funcionários como, a distância entre a teoria e prática e a resistência por parte dos funcionários, pois estes se sentem vigiados com a presença da gerência. Aguiar (2013) cita

como características de um bom gestor, a habilidade em lidar com pessoas, a administração de conflitos e manter a estabilidade emocional no ambiente de trabalho, que refletirão sempre no resultado do trabalho e do esforço das pessoas que ele coordena e supervisiona.

Além disso, quatro dos estudos analisados refere-se também a qualificação das pessoas que trabalham em serviços de alimentação, e o que se observou foi que na maioria dos casos os profissionais operacionais (ASG, Auxiliares de cozinha, cozinheiros) qualificam-se no próprio ambiente de trabalho, é o aprender na prática do trabalho. Num estudo realizado em Florianópolis pelos autores, Assunção, Rocha e Ribas (2010) sobre o perfil de cozinheiros da via gastronômica da cidade, mostrou que 67% dos trabalhadores de cozinha afirmaram que realizaram algum tipo de curso para a função que exercem, destes, 51% têm curso na área de higiene e manipulação de alimentos, provavelmente por ser obrigatório a todos os manipuladores de alimentos de Florianópolis, conforme Lei Municipal no 5.980 de 2002, e Decreto no 2.064 de 2003.

Em outro estudo, realizado em São Paulo, que tinha como objetivo avaliar a capacitação e satisfação de chefes de cozinha corroborou o que o estudo anterior sugeriu, no que concerne à formação específica para atuação na área, 89% dos chefes declararam receber treinamento no próprio estabelecimento, e também a qualificação da maioria dos chefes de cozinha se dá no decorrer da prática profissional, no próprio local de trabalho, embora a maioria reconheça a importância de um curso profissionalizante, para a obtenção de um diploma para futuras promoções ou melhores oportunidades em outras empresas.

Segundo Kramer e Aguiar (2013), a capacitação ou treinamento ainda se vincula a uma perspectiva restrita de aprendizagem, incorporação de novos comportamentos, hábitos e atitudes, tornando os treinados mais eficazes, eficientes e produtivos, entretanto os autores acreditam que a educação tem uma intenção e ultrapassa o repasse de conteúdos técnicos ou o treinamento de habilidades, incorporando a possibilidade de formar o indivíduo para a vida, ampliando a visão do profissional e instrumentaliza-lo para propostas de ação educativa que avancem do treinamento para uma educação crítica, reflexiva, problematizadora, que incorporem outros temas além da higiene (o processo de trabalho e a saúde do trabalhador), que deem voz aos funcionários, que usem em estratégias pedagógicas criativas e dialógicas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo verificou que os trabalhadores dos serviços de alimentação estão sujeitos a variáveis limitadores em seus ambientes físicos de trabalhos, dificultando suas atividades, e por vezes, interferindo de modo negativo na própria saúde. Estas questões ambientais têm sido frequentes nos setores de alimentação e para que se possa oferecer condições de trabalhos melhores aos colaboradores deste setor é necessário maiores investimentos nas áreas estruturais destes locais.

Outro aspecto relevante no estudo diz respeito à qualificação dos profissionais na área de alimentação, que embora não seja formal, a qualificação surge no aprender a fazer, entretanto para melhorar a qualidade do serviço prestado é imprescindível que as UPR invistam em qualificação, levando em consideração as competências e habilidades de seus colaboradores.

Trabalhar a motivação dos funcionários através da satisfação da equipe é importante para alcançar a qualidade dos serviços prestados, com destaque para a segurança alimentar.

Contudo, o profissional nutricionista pode adquirir a habilidade de gerenciar a equipe buscando a valorização do trabalho e conseqüentemente a motivação.

2784

REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO ATC, Rocha FG, Ribas, LCC. Perfil dos Trabalhadores de Cozinha da Via Gastronômica de Coqueiros e Notas Sobre a Qualificação Profissional no Setor de Alimentos e Bebidas em Florianópolis/SC. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. v.4, n.3, p.24-40, dez. 2010.

AGUIAR OB, Kraemer FB; Menezes MFG. - Gestão de Pessoa em Unidades de Alimentação e Nutrição. Rio de Janeiro: RUBIO, 2013.

AGUIAR, OB, Kraemer FB. Gestão de competências e qualificação profissional no segmento da alimentação coletiva. Rev. Nutr., Campinas, 22(5):609-619, set./out., 2009.

AGUIAR OB, Valente JG. Fonseca MJM. Descrição sócio-demográfica, laboral e de saúde dos trabalhadores do setor de serviços de alimentação dos restaurantes populares do estado do Rio de Janeiro. Rev. Nutr., Campinas, 23(6):969-982, nov./dez., 2010.

ALEVATO, H; ARAUJO, E.M.G. - **Gestão, Organização E Condições de Trabalho**. V congresso Nacional de excelência em Gestão,2009.

BARROS, APN, Costa TF, Pereira SCL, Brito MJM., Monteiro MAM, Abreu MNS. Perfil sócio-demográfico, de conhecimentos administrativos, em legislação sanitária de gerentes e

segurança alimentar em unidades produtoras de refeições comerciais. *rev. Soc. Bras. Alim. Nutr.* = *J. Brazilian Soc. Food Nutr.*, São Paulo, SP, v. 36, n. 2, p. 61-76, ago. 2011.

CAVALLI SB, Salay E. Gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar. *Rev. Nutr.*, Campinas, 20(6):657-667, nov./dez., 2007.

COLARES LGT, Freitas CM. Processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 23(12):3011-3020, dez, 2007.

CONSELHO Federal de Nutricionistas. Resolução n. 380, de 2005. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, estabelece parâmetros numéricos de referência, por área de atuação, e dá outras providências. [capturado 2018 Mar 18] Disponível em: http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/resolucoes/Res_380_2005.htm.

ISOSAKI M, Cardoso E, Glina DMR, Alves ACDC, Rocha LE. Prevalência de sintomas osteomusculares entre trabalhadores de um Serviço de Nutrição Hospitalar em São Paulo, SP*. *Rev. bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 36 (124): 238-246, 2011.

LACOMBE F. Recursos Humanos – Princípios e Tendências. São Paulo: SARAIVA, 2011.
Mello AV, Cruz D L, Nogueira LR., Facincani W L, Matias AC G, Spinelli MGN, Abreu ES. Avaliação da Capacitação e Satisfação de Chefes de Cozinha em Unidades Produtoras de Refeições Localizadas na Cidade de São Paulo. *Revista Univap – revista.univap.br* São José dos Campos-SP-Brasil, v. 21, n. 37, jul.2015.

2785

MONTEIRO MAM. Importância da Ergonomia na Saúde dos Funcionários de Unidades de Alimentação e Nutrição. *Revista Baiana*, V33. 2009.

SILVA MLSR. O papel do profissional da Atenção Primária à Saúde em cuidados paliativos. *Rev Bras Med Fam Comunidade*. 2014;9(30):45-53.

Souza MT, Silva MD, Carvalho R. Revisão integrativa: o que é e como fazer. *Einstein*, 2010; 8(1 Pt 1):102-6.