

Motivação

○ Andréa Carla Ferreira de Oliveira



Governo Federal
Ministério da Educação

Projeto Gráfico

Secretaria de Educação a Distância – SEDIS

EQUIPE SEDIS | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE – UFRN

Coordenadora da Produção dos Materiais

Marta Maria Castanho Almeida Pernambuco

Coordenador de Edição

Ary Sergio Braga Olinisky

Coordenadora de Revisão

Giovana Paiva de Oliveira

Design Gráfico

Ivana Lima

Diagramação

Ivana Lima

José Antônio Bezerra Júnior

Mariana Araújo de Brito

Vitor Gomes Pimentel

Arte e ilustração

Adauto Harley

Carolina Costa

Heinkel Huguenin

Revisão Tipográfica

Adriana Rodrigues Gomes

Design Instrucional

Janio Gustavo Barbosa

Luciane Almeida Mascarenhas de Andrade

Jeremias Alves A. Silva

Margareth Pereira Dias

Revisão de Linguagem

Maria Aparecida da S. Fernandes Trindade

Revisão das Normas da ABNT

Verônica Pinheiro da Silva

Adaptação para o Módulo Matemático

Joacy Guilherme de Almeida Ferreira Filho

Revisão Técnica

Rosilene Alves de Paiva



**Você verá
por aqui...**

A definição sobre motivação, se a motivação é um fator interno ou externo ao indivíduo e algumas das principais teorias sobre a motivação humana. Verá ainda o que no ambiente de trabalho pode nos motivar? Dinheiro, elogios, prêmios ou apenas o desejo de se sentir realizado profissionalmente.

- Conceituar motivação.
- Identificar os níveis da Teoria da Hierarquia das Necessidades.
- Diferenciar a existência dos fatores internos e externos da motivação humana.

Objetivo



Fonte: <www.sociare.com/posts/tags/maurren_maggi>.

Acesso em: 29 out. 2008.

Para começo de conversa...

Você deve ter assistido pela TV às olimpíadas em Pequim, em agosto de 2008 e, provavelmente, ficou emocionado com a bela vitória da atleta Maurren Maggi, que ganhou medalha de ouro no salto em distância como a primeira medalhista individual feminina no atletismo Brasileiro. Assim como o sucesso de Maurren, podemos lembrar as meninas do vôlei e César Cielo, primeiro nadador do Brasil a ganhar uma medalha de Ouro. Já pensou sobre o que fez com que essas pessoas ganhassem a medalha de ouro? Treino? Desejo? Equilíbrio emocional na hora da prova? Ou motivação?

Já passou pela sua cabeça qual foi a motivação de Maurren Maggi para voltar a saltar depois de tantas dificuldades vividas, como o episódio ocorrido em 2003 com a atleta, quando, no auge da sua carreira, foi suspensa por dois anos por doping? A atleta argumenta que a substância encontrada estava em um creme cicatrizante utilizado por ela, após uma irritação na perna, causada pela depilação. Após ficar afastada por um período, casar e ter uma filha, a mesma decidiu voltar a treinar e competir nas Olimpíadas de Pequim. Como podemos definir essa decisão de Maurren? O que motivou a mesma a seguir adiante depois do ocorrido há 5 anos? Talvez possamos chamar isso de MOTIVAÇÃO, tema da nossa aula. E, para isso, vamos começar definindo motivação.

Motivação

De acordo com Robbins (2005), motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar uma determinada meta. E para melhor entender os elementos chaves dessa definição: intensidade, direção e persistência, voltaremos ao exemplo de Maurren Maggi.

Intensidade

A intensidade diz respeito ao esforço despendido pela pessoa. Porém, não é apenas a intensidade do esforço que levará a resultados esperados, mas a qualidade desse esforço também é importante para alcançar a meta. No caso de Maurren, não bastava um número grande de treinos, mas além disso, a qualidade desses treinos, ou seja, como foi o desempenho em cada treino e o acompanhamento dos mesmos para a meta final (Olimpíadas).

Direção

O esforço realizado deve ir em direção aos objetivos a serem alcançados. No caso de Maurren, o desejo pelo Ouro nas Olimpíadas de Pequim.

Persistência

A motivação tem como um dos elementos chaves também a persistência da pessoa em manter seu esforço, ou seja, o indivíduo continua realizando a atividade até conseguir alcançar seu objetivo ou a sua meta. Para Maurren, a sua meta era Ouro nas Olimpíadas e, para isso, permaneceu firme em seus treinos até chegar o grande dia.

A motivação vem de dentro do indivíduo ou é o ambiente que motiva?

Essa é uma pergunta muito comum entre os estudiosos e leigos sobre o assunto – Motivação. Será que o dinheiro é o grande motivador para o trabalho? O que motiva mais é a identificação com o trabalho ou a remuneração recebida? O que faz com que algumas pessoas, que cursaram uma faculdade por três, quatro ou cinco anos venham a exercer suas profissões com muito amor, mesmo tendo consciência de que o salário recebido muitas vezes mal dá para pagar as despesas da casa? Ou ainda, como explicar pessoas que ganham muito bem em seu trabalho atual, mas não se sentem realizadas com as atividades que realizam? Essas são outras questões que nos remetem também à motivação no ambiente de trabalho.

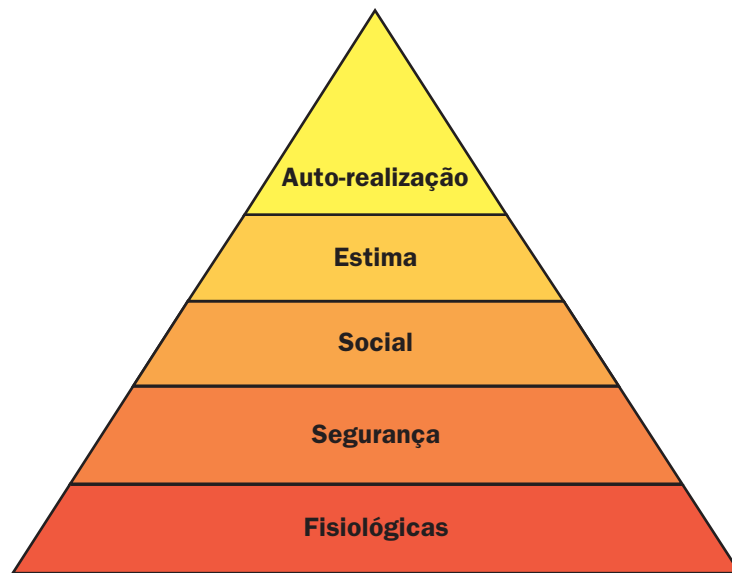
Existem diversas teorias sobre a motivação como tentativas de responder a questões como as listadas acima, entre elas, as mais antigas como a Teoria X e Y; a Teoria da hierarquia das necessidades; a teoria dos dois fatores e teoria contemporâneas como Teoria ERG; Teoria das necessidades de McClelland; Teoria da fixação de objetivos; Teoria do reforço; Teoria do planejamento do trabalho; Teoria da equidade e Teoria da expectativa. Durante esta aula, vamos utilizar a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham **Maslow**, por concordar com Huffman (2003) ao afirmar que Maslow considerou em sua teoria tanto as necessidades biológicas quanto psicológicas, pois para ele o ser humano possui diferentes necessidades que competem entre si para serem saciadas. As necessidades foram agrupadas em cinco níveis, a seguir: fisiológicas; de segurança; sociais; status ou estima e auto-realização (veja no próximo tópico).

Maslow

Para saber um pouco mais sobre quem foi este importante pensador consulte os anexos desta aula.

Teoria da Hierarquia das Necessidades

Abraham Maslow, psicólogo norte-americano, tornou-se conhecido em todo o mundo pela formulação da Teoria da Hierarquia das Necessidades, a qual afirma que o ser humano possui diversas necessidades, mas estas estão organizadas em níveis de hierarquia, os quais são totalizados em cinco, a saber:



Necessidades Fisiológicas

Para Maslow, na base da pirâmide encontram-se as necessidades fisiológicas, tais como: fome, sede, sexo, sono e outras necessidades do organismo. Estas são consideradas necessidades de primeira importância; e a pessoa só vai passar para as necessidades de segurança quando estas forem satisfeitas. Como exemplo, podemos pensar em um aluno que procura aprender o que está sendo discutido na sala de aula, mas como ele está com fome, não conseguirá se concentrar o bastante para acompanhar o tema em foco pelo professor.

Necessidades de segurança

Necessidade de sentir-se seguro e protegido, procurar prazer e evitar a dor são exemplos das necessidades desse nível. Uma vez satisfeitas essas necessidades, a pessoa passará para o próximo nível: necessidade social.

Necessidades sociais

Uma vez tendo satisfeitas as necessidades de sobrevivência e segurança, o indivíduo buscará a necessidade de relacionamentos interpessoais, tais como participar de grupos e fazer amizades.

Necessidades de Estima

Seguindo a hierarquia proposta por Maslow, satisfeitas as necessidades sociais, o próximo passo é realizar as necessidades de estima, como reconhecimento profissional, a estima pessoal e prestígio, bem como de satisfazer as necessidades do ego, orientando para o sucesso, autonomia e autodesenvolvimento (BOWDITCH, 2002).

Necessidades de Auto-realização

E por último, as necessidades de auto-realização, as quais seriam uma continuidade do autodesenvolvimento sugerido no final do último nível (necessidade de estima). Na visão de Maslow, o ser humano só vai buscar a auto-realização quando as necessidades anteriores estiverem satisfeitas. Para Maslow, quando uma necessidade é satisfeita, esta deixa de ser motivadora, e o indivíduo passa para o nível seguinte. Por exemplo, se consigo saciar minha fome (necessidade fisiológica), minha motivação agora será de segurança, ou seja, de ter um lugar onde possa me sentir seguro, uma casa que não ofereça risco para minha integridade física, como incêndio ou enchentes.

A teoria de Maslow tem sua validade para nossa sociedade, mas também se fazem necessárias algumas reflexões sobre a mesma, tais como nos diz Bowditch (2002, p. 42):

1. necessidades altamente satisfeitas deixam de ser motivadoras;
2. uma necessidade altamente satisfeita num nível leva a necessidades cada vez mais salientes no nível seguinte;
3. as pessoas podem ser motivadas simultaneamente por necessidades sociais, de ego e de realização pessoal.

Uma pessoa pode, ao mesmo tempo, ter necessidade fisiológica, como sede e, ao mesmo tempo, necessidade de estima, de se relacionar com seus amigos; as necessidades não podem ser vistas de maneira tão rígida, mas sim como complementares.



Praticando...

2

- ➔ Liste quais são as suas necessidades durante o mês corrente, seguindo os níveis da pirâmide de Maslow.

Níveis	Necessidades
1- Fisiológicas	
2- Segurança	
3- Sociais	
4- Estima	
5- Auto-realização	

Comentando a atividade

Você deve ter observado que tem mais de uma necessidade em níveis diferentes ao mesmo tempo. Isso comprova que podemos apresentar mais de uma necessidade sem necessariamente ter satisfeito a necessidade do nível anterior.

Fatores internos e externos na motivação humana

Faz-se necessário compreender que a motivação tem origem no desejo que a pessoa tem para fazer algo, ou seja, é uma força que impulsiona a ação, por exemplo, para ser aprovada em um concurso público eu preciso ter essa força interna que vai me direcionar a atingir minha meta. Eu posso estudar nas melhores escolas preparatórias para concurso, mas se em casa eu não estudar horas a fio, dificilmente serei aprovada, mesmo tendo condições externas à minha aprovação (professores e bom material didático), porque faltou desejo, força para direcionar minhas ações em busca da meta. Agora, imagine que sou candidata ao vestibular, não estudo nas melhores escolas da minha cidade nem tenho o melhor material didático, mas tenho força, desejo de cursar medicina. Eu posso me esforçar e tentar compensar a falta das condições ideais como boa escola e livros, recorrendo à biblioteca da minha cidade, falando com amigos, conhecidos e professores para empréstimo de material didático das disciplinas, posso me reunir em grupo com colegas para estudar em grupo e esclarecer dúvidas sobre os conteúdos e, estudando horas e horas, e acima de tudo acreditando que posso transpor essas barreiras, poderei conseguir minha tão sonhada aprovação, mesmo que isso não aconteça no primeiro vestibular, mas o importante é ser persistente como os atletas citados no início desta aula. A motivação vem de dentro e cabe a cada um de nós descobrir o que faz brilhar os nossos olhos, perder o sono, vibrar cada vez mais. Para isso, só você tem a resposta.

A motivação vai ser extrínseca quando existe uma relação entre meios e fins, ou seja, somos motivados a realizar a tarefa (meios) para receber a recompensa desejada (fins). Por exemplo, um pai que promete ao filho que se ele passar no vestibular ganhará de presente um carro. O filho, por sua vez, interessado em ganhar um carro, esforça-se para conseguir aprovação com intuito de ganhar o presente prometido. E a motivação será intrínseca quando é essencialmente a motivação pelo próprio trabalho, ou seja, um desejo de trabalhar duro simplesmente pelo prazer de cumprir a missão. Esse tipo

de motivação é um fim por si só, a exemplo do esforço que as pessoas aplicam nos esportes, em jogos... (BOWDITCH, 2002).

Leia o texto abaixo e responda à atividade 03:.



O que os trabalhadores querem?

Como mencionamos no início deste capítulo, o dinheiro raramente é o principal motivador. Isso foi confirmado por uma pesquisa recente com 1.500 trabalhadores. Aqui estão as cinco coisas que eles consideram mais importantes no trabalho:

- 1.** Uma atividade em que se possa aprender alguma coisa e escolher suas atribuições. Os trabalhadores valorizam oportunidades de aprendizagem em que possam desenvolver habilidades que aumentam o seu valor no mercado. Eles também querem a chance de, sempre que possível, escolher suas atribuições.
- 2.** Horário de trabalho flexível e mais tempo livre. Os trabalhadores valorizam seu tempo e suas horas livres. A flexibilidade de horários permite que eles equilibrem melhor as obrigações pessoais e as responsabilidades profissionais.
- 3.** Elogios. As pessoas gostam de se sentir necessárias e de saber que seu trabalho é apreciado. Mas os funcionários reclamam que seus chefes muito raramente fazem isso.
- 4.** Mais autonomia e autoridade em seu trabalho. Mais autonomia e maior autoridade significam que a organização confia no funcionário para agir com independência e sem a aprovação de outras pessoas.
- 5.** Mais tempo com os chefes. Quando um chefe dedica seu tempo aos seus subordinados, está fazendo duas coisas. Primeiro, por seu tempo ser valioso, ele demonstra reconhecimento e validação para o funcionário. Segundo, ele oferece apoio ao escutar as reclamações, responder às perguntas e fornecer aconselhamento.

Os respondentes listaram o dinheiro como um fator importante, mas apenas depois destes itens. (NELSON, 2003, p. 9 – 10 apud ROBBINS, 2005, p. 138)

Comentando...



Se você achava que o dinheiro era o principal motivador no ambiente de trabalho, depois da leitura deste texto, você deve ter observado que existem outros aspectos mais importantes que o dinheiro, como ter o trabalho reconhecido através de um elogio ou um horário que lhe permita ter mais qualidade de vida. Muitas pessoas ainda acreditam que o dinheiro é o principal motivador, mas pense bem, se fosse assim, como explicar o fato de algumas pessoas deixarem de aceitar muitas vezes uma nova proposta de trabalho, na qual ganhariam mais, financeiramente, e optarem por continuar trabalhando no mesmo local de trabalho? Essas pessoas já perceberam que o dinheiro não é o principal motivador, para elas as condições de trabalho e o clima com colegas e chefes têm mais importância que o fato de ganhar mais em outra empresa.

Leitura Complementar

HUFFMAN, Karen. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

Neste livro você encontrará um capítulo sobre motivação e emoção. Você vai encontrar ainda as teorias gerais da motivação, entre elas teorias biológicas e psicossociais e a Teoria da hierarquia das Necessidades de Maslow.



Resumo

Nesta aula, estudamos que a motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar uma determinada meta. Estudamos que a motivação possui diferentes teorias, entre as que mais se destacam é a Teoria da Hierarquia das Necessidades, de Maslow, o qual postulou que as necessidades são divididas em níveis de hierarquia: fisiológicas, de segurança, sociais, estima e auto-realização. Maslow acreditava que era necessário satisfazer às necessidades seguindo uma hierarquia estabelecida nos níveis listados acima. Vimos ainda que a motivação apresenta fatores internos e externos em sua composição.



Auto-avaliação

1. Como definir motivação?
2. Quais são os níveis da pirâmide de Maslow (Teoria da hierarquia das necessidades)?
3. O dinheiro é o principal motivador no trabalho?
4. Sou motivado no que faço (trabalho, estudo)?

Referências

BOWDITCH, James L. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

HUFFMAN, Karen. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

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

Anexo

Abraham Harold Maslow – nasceu no Brooklin, Nova Iorque, em Primeiro de Abril de 1908. Foi o primeiro de um total de 7 filhos de pais imigrantes russos. Os pais de Maslow não tinham estudo, o que não impediu que insistissem que os filhos tivessem a melhor educação. A família gostaria que Abraham fosse advogado, e, para atender os desejos dos pais, matriculou-se na faculdade de direito em Nova Iorque. Estudou, no entanto, apenas um ano e meio e se transferiu para a Universidade de Cornell.

Depois de se casar, contra a vontade de seus pais, com Bertha Goodman, sua prima, mudou-se para Wisconsin, onde conheceu Harry Harlow, famoso pelos estudos sobre comportamento com filhotes de macacos. Isso despertou o interesse de Maslow pela psicologia, a qual fez questão de estudar na Universidade. Recebeu os títulos de Bacharel em 1930, Mestre em 1931 e Doutor em Psicologia pela Universidade de Wisconsin em 1934.



Fonte: <<http://www.psicologado.com/escolhas/humanismo/maslow.php>>. Acesso em: 29 out. 2008.

Em 1935, Maslow retornou a Nova Iorque onde foi trabalhar na Universidade de Columbia. Logo depois começou a lecionar na Universidade do Brooklyn, onde teve a oportunidade de conhecer os mais notáveis psicólogos da época. Depois de conviver durante vários anos com estudos e pesquisas com orangotangos e macacos, Maslow passou a se interessar pela motivação humana. Iniciou a produção de diversos artigos sobre este tema que culminaram com a sua mais conhecida obra: a Teoria a respeito da Hierarquia das Necessidades Humanas.

Depois de alguns problemas de saúde Maslow passou alguns anos na Maslow Cooperage Corporation, empresa de seus irmãos. E, apesar da insistência destes para que Maslow se unisse a eles, dois anos depois, Maslow retornou a Nova Iorque, onde passou a dirigir a faculdade de Psicologia da Universidade Brandeis. Decepcionado com a resposta dos alunos a suas aulas, Maslow passou a se dedicar à administração da faculdade e à publicação de artigos que culminaram com a obra “Motivation and Personality” (Maslow Theory), aclamada até hoje pelos seguidores do autor.

Na década de 60, após entrar em contato com a obra de Peter Drucker e Douglas McGregor, Maslow se envolveu com a área de gestão de negócios. Passou, então, a correlacionar as teorias de motivação e personalidade com os estudos de gestão.

No fim da década de 60, foi honrado como “Humanista do ano” pela Associação Americana de Psicologia, que o elegeu presidente. Maslow morreu em 8 de junho de 1970, vítima de um ataque cardíaco, quando passeava próximo à sua residência.

